



---

# **BACHELORARBEIT**

---

Frau  
**Chantal Ostermann**

**Green Meetings –**

**Ein erfolgreicher Zukunfts-  
trend für die Münchner MICE  
Industrie?**

**2014**

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Green Meetings –**

## **Ein erfolgreicher Zukunftstrend für die Münchner MICE Industrie?**

Autor/in:

**Frau Chantal Ostermann**

Studiengang:

**Business Management**

Seminargruppe:

**BM11s1-B**

Erstprüfer:

**Professor Heinrich Wiedemann**

Zweitprüfer:

**Marion Bechter**

Einreichung:

München, 12.02.2014

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Green Meetings- a Successful Future Trend for Munich's MICE-Industry?**

author:

**Ms. Chantal Ostermann**

course of studies:

**Business Management**

seminar group:

**BM11s1-B**

first examiner:

**Professor Heinrich Wiedemann**

second examiner:

**Marion Bechter**

submission:

Munich, 12.02.2014

---

## **Bibliografische Angaben**

Ostermann, Chantal

Green Meetings – ein erfolgreicher Zukunftstrend für die Münchner MICE Industrie?

Green Meetings – a Successful Future Trend for Munich's MICE Industry?

55 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2014

## **Zusammenfassung**

In der vorliegenden Arbeit wird der Megatrend der Nachhaltigkeit im Rahmen der geschäftlichen Veranstaltungsbranche untersucht, der unter dem Begriff Green Meetings bekannt ist. Es wird eruiert was Green Meetings beinhalten, in welchen Handlungsfeldern diese umgesetzt werden und welche ökonomischen Erfolgspotenziale dieser Trend Veranstaltern in der MICE Branche offerieren. Die theoretischen Erkenntnisse werden abschließend anhand einer Best Practice Analyse Münchner Unternehmen in der Praxis überprüft. Es stellt sich heraus, dass Green Meetings einen Trend mit hoher Relevanz darstellen und Veranstaltern wichtige betriebliche Erfolgspotenziale bieten können.

## **Abstract**

This bachelor thesis deals with the subject of sustainability in the event sector, which is widely known under the term Green Meetings. Firstly the contents of Green Meetings will be analyzed, as well as the action fields, where Green Meetings need to be implemented. Finally it will be discussed what kind of economic success they can present for the MICE Industry. In Conclusion the insights will be practically reviewed, by reference to a best practice evaluation of three event corporations in Munich. The underlining fact is that Green Meetings embody a trend with high relevance and that they provide operators with major potential of prosperity.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>V</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>VII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>VIII</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>IX</b>
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1 Forschungsfrage .....	1
1.2 Zielsetzung.....	2
1.3 Aufbau und Arbeitsmethodik .....	2
<b>2 Aktueller Stand der Forschung zu Green Meetings.....</b>	<b>4</b>
2.1 Definition und Bedeutung .....	4
2.1.1 Nachhaltigkeit .....	4
2.1.2 Megatrend.....	6
2.1.3 MICE Industrie .....	8
2.1.4 Green Meetings .....	11
2.2 Ursache für die Entstehung .....	13
2.2.1 Klimawandel .....	13
2.2.2 Ressourcenverknappung .....	16
2.2.3 Gesellschaftlicher Wandel.....	17
2.3 Umweltauswirkungen der MICE Industrie.....	19
2.4 Relevante Handlungsfelder .....	21
2.4.1 Mobilität .....	22
2.4.2 Energie .....	23
2.4.3 Abfallmanagement .....	26
2.4.4 Wassermanagement.....	28
2.4.5 Catering .....	29
2.4.6 Ressourcen und Dienstleistungen.....	31
2.4.7 Soziale Aspekte .....	33
2.4.8 Kommunikation .....	34
2.4.9 Gebäude und Landschaft.....	35
2.5 Implementierung und Management.....	36
2.6 Zertifizierung .....	38
2.6.1 Zertifizierte Umweltmanagementsysteme: ISO und EMAS.....	38
2.6.2 Zertifizierung für Green Meetings: Green Globe/ EVVC .....	41
2.7 Hemmnisse und Kosten .....	43

---

2.8	Vorteile und Erfolgspotenziale .....	44
<b>3</b>	<b>Best Practice Analyse Münchner Unternehmen .....</b>	<b>47</b>
3.1	Erläuterung des Forschungsdesigns .....	47
3.1.1	Methodik des Experteninterviews .....	47
3.1.2	Umsetzung des Experteninterviews .....	49
3.2	Expertenmeinungen .....	50
3.2.1	Marriott München Airport .....	50
3.2.2	Courtyard by Marriott .....	54
3.2.3	Maritim Hotel München .....	55
3.3	Zusammenfassung der Ergebnisse .....	57
<b>4</b>	<b>Fazit .....</b>	<b>59</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>XI</b>
	<b>Anhang .....</b>	<b>XIX</b>
	<b>Eigenständigkeitserklärung .....</b>	<b>XXIX</b>

## Abkürzungsverzeichnis

BMU	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktionssicherheit
bzw.	beziehungsweise
CH <sub>4</sub>	Methan
CO <sub>2</sub>	Kohlenstoffdioxid
DZT	Deutsche Zentrale für Tourismus
EVVC	Europäischer Verband der Veranstaltungs-Centren
GCB	German Convention Bureau
Hrsg.	Herausgeber
ICCA	International Congress and Convention Association
IPCC	Intergovernmental Panel on Climate Change
UBA	Umweltbundesamt
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Das Magische Dreieck.....	5
Abbildung 2: Das Trendraster.....	7
Abbildung 3: Aufteilung der Veranstaltungsarten.....	10
Abbildung 4: MICE – Ziele Deutschland 2011.....	11
Abbildung 5: Temperaturanstieg 1880-2009.....	14
Abbildung 6: CO <sub>2</sub> -Emissionen in Deutschland 1990-2011.....	15
Abbildung 7: Verteilung CO <sub>2</sub> Belastung nach Sektoren.....	21
Abbildung 8: Stromkosten-Vergleich energieeffizienter und –ineffizienter Bürogeräteausstattung in einem Musterbüro mit vier Arbeitsplätzen.....	25
Abbildung 9: Struktur der Endenergiebereitstellung aus erneuerbaren Energien in Deutschland 2012.....	26
Abbildung 10: Der Blaue Engel Umweltlabel.....	31
Abbildung 11: Green Globe/EVVC Label.....	42



## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Grundtypen des Kongress- und Tagungsmarktes.....	9
Tabelle 2: CO2 Bilanz Beispiel Kongress.....	20
Tabelle 3: Klimabilanzen im Vergleich.....	30

# 1 Einleitung

## 1.1 Forschungsfrage

Das Sujet Nachhaltigkeit gilt spätestens seit dem Weltgipfel 1992 in Rio de Janeiro als globales Leitbild, welches von 178 Ländern signiert wurde.<sup>1</sup> Auch in Deutschland sind die Themen Umweltschutz und Nachhaltigkeit zu großer Provenienz aufgestiegen und haben sich seitdem zu einem progressiven Trend mit signifikanter Zukunftsausrichtung entwickelt. In der deutschen Politik zeigt sich beispielsweise das Postulat der Nachhaltigkeit, indem Umweltschutz mit 35% der Nennung, neben Wirtschafts- und Finanzpolitik, die politischen Handlungsfelder dominiert. Auch in der Wirtschaft bemühen sich immer mehr namenhafte Unternehmen ökonomisch, ökologisch und sozial zu wirtschaften, indem sie Umweltstrategien in ihre Unternehmensführung integrieren.<sup>2</sup> Abgesehen von der Notwendigkeit der Umwelt gegenüber das Postulat der Nachhaltigkeit zu erfüllen, haben laut Ernst Burgbacher, Parlamentarischer Staatssekretär beim Bundesminister für Wirtschaft und Technologie und Beauftragter der Bundesregierung für Mittelstand und Tourismus, darüber hinaus „viele Unternehmen unterschiedlicher Industriezweige und auch die Veranstaltungswirtschaft [...], den Nutzen nachhaltigen Handelns für ihr Image und ihren dauerhaften Erfolg erkannt“<sup>3</sup>. Die Thematik ist in der geschäftlichen Veranstaltungsbranche noch relativ neu und der Begriff „Green Meetings“ beginnt sich erst in den letzten Jahren zu etablieren. Dabei leistet die geschäftliche Veranstaltungsbranche in Deutschland, die auch unter dem Akronym MICE zusammengefasst wird, mit 66 Milliarden Euro Umsatz im Jahr 2012 einen bedeutenden Beitrag zur deutschen Wirtschaft.<sup>4</sup> So gilt Deutschland mittlerweile europaweit als führende Destination bei Meetings, Kongressen, Messen und Events und rangiert global nach den USA auf Platz 2.<sup>5</sup> Um diese starke Position zu manifestieren, den wirtschaftlichen Erfolg zu protegiere und langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben, ist es substanziell im MICE Sektor innovativ zu bleiben und Trends, wie Green Meetings frühzeitig zu erkennen und umzusetzen. Dementsprechend untersucht die vorliegende Arbeit anhand der Forschungsfrage „Green Meetings, als relevanter Zukunftstrend für die Münchner MICE Industrie?“ den Trend Green Meetings und dessen Erfolgspotenziale für MICE Unternehmen.

---

<sup>1</sup> Hauff/Kleine 2009, Vorwort

<sup>2</sup> Vgl. DZT 2013, 53

<sup>3</sup> DZT 2012b, 3

<sup>4</sup> Vgl. DZT 2012b, 5

<sup>5</sup> Vgl. ICCA 2013, 13/40

## 1.2 Zielsetzung

Wie anhand obiger Aussagen zu sehen ist, wurde Nachhaltigkeit bereits von vielen Experten als Megatrend identifiziert und sogar ihre Relevanz für die Veranstaltungsbranche wurde bereits, beispielsweise von der Deutschen Zentrale für Tourismus in ihrem letzten Themenjahr, erkannt. Jedoch ist der Trend Green Meetings aufgrund seiner Brisanz(Aktualität) und Dynamik erst begrenzt wissenschaftlich untersucht worden. Was sind überhaupt „Grüne“ Meetings und welche Substanz steckt hinter diesem Trend? Wie und in welchen Handlungsfeldern können Green Meetings in der Praxis umgesetzt und implementiert werden? Und besonders welche betrieblichen Erfolgspotenziale stellt dieser Trend für Veranstalter in der MICE Branche dar und welche Perspektiven hat er? Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, auf diese erarbeiteten Zielfragestellungen mit Hilfe vielseitiger methodischer Mittel, Antworten zu finden. Somit soll ein theoretisch fundiertes Gesamtbild über den Trend Green Meetings geschaffen werden, in dem ein besonderer Fokus auf die unternehmenspraxeologische Handlungsfelder und die Relevanz von Green Meetings gelegt werden soll. Die durch die Arbeit gewonnen Ergebnisse sollen letztendlich idealerweise MICE Veranstaltern als Handlungsempfehlung dienen und überdies Ihre Umweltinitiative durch Erkenntnisse über die Erfolgspotenziale und Perspektiven von Green Meetings fördern.

## 1.3 Aufbau und Arbeitsmethodik

Darauf basierend wird in der vorliegenden Arbeit der Trend „Green Meetings“ im Rahmen einer ganzheitlichen Analyse untersucht. Dies geschieht im Zuge eines ausführlichen Theorieteils, der ein wissenschaftliches Meinungsbild zu den Zielfragen verschaffen soll und eines abschließenden Praxisteils, in der die Hypothesen praktisch reflektiert werden. Der Theorieteil wird im Rahmen von Sekundärforschung anhand wissenschaftlich relevanter Fachliteratur bearbeitet. Hierbei wird primär die Fragestellung bearbeitet was Green Meetings beinhalten, bzw. welche Maßnahmen notwendig sind um diese in Veranstaltungsunternehmen zu implementieren und welche Vorteile sich neben den ökologischen und sozialen für Unternehmen ergeben. Zur Komplexitätsreduzierung findet bei der Untersuchung keine Differenzierung zwischen Veranstaltungsstätten und Tagungshotels als Veranstalter statt. Einführend in den Theorieteil, um ein einheitliches Begriffsverständnis zu garantieren, wird die Fragestellung „Green Meetings, als relevanter Zukunftstrend für die Münchner MICE Industrie“ zunächst begrifflich erläutert. Hierbei werden verschiedene definitorischen Ansätze und deren Entwicklung, anhand ausgewählter Fachliteratur, aufgezeigt. Daraufhin wird der

aktuelle wissenschaftliche Forschungsstand konkretisiert und en detail erläutert. Den Auftakt bildet die Eruierung der möglichen Provenienz des Trends der Nachhaltigkeit. In diesem Kapitel wird versucht ein Zusammenhang zwischen dem Klimawandel und der Ressourcenverknappung auf der einen Seite und dem Wandel hin zu einer umweltbewussten Konsumgesellschaft auf der anderen Seite darzustellen. Daraufhin soll untersucht werden welche negativen Auswirkungen die Veranstaltungsbranche auf die Umwelt und das Klima ausübt. Im Zuge dessen werden unter anderem mit Hilfe eines Online Tools und durch Hinzunahme statistischer Daten, die CO<sub>2</sub> Ausstöße eines durchschnittlichen Meetings kalkuliert und aufgearbeitet. Anschließend werden umfassend die Inhalte von Green Meetings, also die relevanten Handlungsfelder zur Minimierung der Umweltbelastung, besprochen. Dieses Kapitel dient gleichzeitig als konkrete Handlungsempfehlung für Veranstalter. Um die Handlungsfelder und Inhalte von Green Meetings, in Vergleich zu anderen Publikationen möglichst detailliert und vollständig zu beschreiben, werden zu diesem Zweck Handlungsempfehlungen aus dem Leitfaden für die nachhaltige Organisation von Veranstaltungen von der BMU und UBA und Handlungsempfehlungen aus dem amerikanischen Leitfaden für Green Meetings, sowie die Kriterien für die Green Globe Certification und dem österreichischen Zertifikat akkumuliert und unter die einzelnen Handlungsfelder subsumiert. Nachfolgend werden die Implementierungsschritte für Green Meetings aus der Einführungspraxis von generellen Umweltmanagementsystemen abgeleitet. Anschließend wird die Möglichkeit und Vorteile einer Zertifizierung beschrieben, indem 3 verschiedene Zertifikate und 2 differente Zertifikatsformen in der Veranstaltungsbranche miteinander verglichen werden. Daraufhin werden die Hemmnisse und Kosten bei der Implementierung von Green Meetings verdeutlicht und entsprechende Problemlösungsansätze formuliert. Zum Abschluss des Theorieteils werden die zur Fragestellung zurückführenden ökologischen, sozialen und ökonomischen Vorteile durch die Implementierung von Green Meetings erarbeitet. Der Fokus wird in diesem Kapitel besonders auf die betriebliche Relevanz und die unternehmerischen Erfolgspotenziale von dem Konzept Green Meetings gelegt. Die dabei generierten Erkenntnisse werden im Rahmen einer Best Practice Analyse von Veranstaltungsunternehmen vertieft und anhand Experteninterviews in der Praxis untersucht. Wie bereits der Titel der vorliegenden Arbeit andeutet, werden für die Best Practice Analyse ausschließlich repräsentative Veranstalter aus der Stadt München interviewt, um den vorgegebenen Rahmen der Arbeit nicht zu sprengen. Die Stadt München erscheint aufgrund ihres Meeting Angebots und der Nachfrage als geeignet um auch allgemeine Schlüsse über die MICE Branche zu ziehen. Die aus der empirischen Forschung gewonnen Aussagen, werden mit den Resultaten aus der Praxis verglichen, um abschließend ein Fazit für die Fragestellung der Arbeit geben zu können. Es muss jedoch erwähnt werden, dass in der vorliegenden Arbeit keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit oder Repräsentanz erhoben wird. Aufgrund des begrenzten Rahmens können manche Forschungsgegenstände nur angeschnitten und lediglich die relevantesten Ansätze erarbeitet, skizziert und interpretiert werden.

## **2 Aktueller Stand der Forschung zu Green Meetings**

### **2.1 Definition und Bedeutung**

Das Thema Nachhaltigkeit wurde von vielen Experten als ein Megatrend identifiziert. In der MICE Industrie wird Nachhaltigkeit unter dem Begriff Green Meetings zusammengefasst. Um tiefer in die Materie von Green Meetings eingehen zu können, ist es wichtig die grundsätzlichen Begrifflichkeiten zu erläutern. Einführend wird die Entstehung und Bedeutung von Nachhaltigkeit umfassend eruiert, da dieser Begriff die Basis von Green Meetings darstellt und demzufolge in der vorliegenden Arbeit immer wieder aufgegriffen wird. Durch eine Charakterisierung und Definition von Megatrends werden die Ausmaße und Ausprägung des Nachhaltigkeitstrends verdeutlicht. Anschließend wird das Akronym MICE genauer skizziert und die aktuelle Situation der MICE Industrie in Deutschland und München beschrieben. Auf dieser Grundlage werden abschließend verschiedene definitorische Ansätze von Green Meetings eruiert, sowie die Entwicklung und aktuelle Verbreitung von Green Meetings betrachtet.

#### **2.1.1 Nachhaltigkeit**

Der Begriff der Nachhaltigkeit wurde ursprünglich im 16. Jahrhundert im Kontext der Forstwirtschaft gebraucht. Nachhaltigkeit basierte derzeit auf der Forderung nur die Menge an Bäumen zu fällen, die durch Aufforstung wieder nachwachsen können, um die Verfügbarkeit für die Nachkommen zu garantieren. Wiederaufgenommen wurde diese Definition 1987 von der UN Weltkommission für Umwelt und Entwicklung. In dem Brundtland Bericht publizierte und charakterisierte die Kommission eine „Nachhaltige Entwicklung“, im Englischen „Sustainable Development“, als „Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht mehr befriedigen können“. Dieser Bericht diente als Grundlage für den Weltgipfel in Rio de Janeiro 1992, auf dem das globale Nachhaltigkeitsprogramm für das 21. Jahrhundert, die „Agenda 21“ ausarbeitet wurde. Das Ziel des Programmes ist, dass „Nachhaltige Entwicklung“ als umfassendes Leitbild für globale Umwelt und Entwicklungspolitik, sowie für Länder, Gemeinden und Unternehmen fungiert. Nachhaltigkeit wird als normatives Konzept verstanden, dass inter- und intragenerative Gerechtigkeit suggeriert. Im Rahmen der natürlichen Tragfähigkeit der Welt soll für die heutige und zukünftige Generation (intergenerativ), global für alle Menschen, die gleichen (intragenerativ) Entwicklungschancen durch paritätische ökonomische, ökologische und soziale Standards geschaffen werden. Die Interdependenz und

Symbiose von Wirtschaftlichkeit, Umweltverträglichkeit und soziale Gerechtigkeit wird vorwiegend in dem nachfolgenden Modell „Das Magische Dreieck“ veranschaulicht.<sup>6</sup> Es ist das aktuell verbreitetste Modell, da es durch die gleichseitige Konzipierung, die gleichberechtigte Bedeutung der drei Dimensionen verdeutlicht.<sup>7</sup>

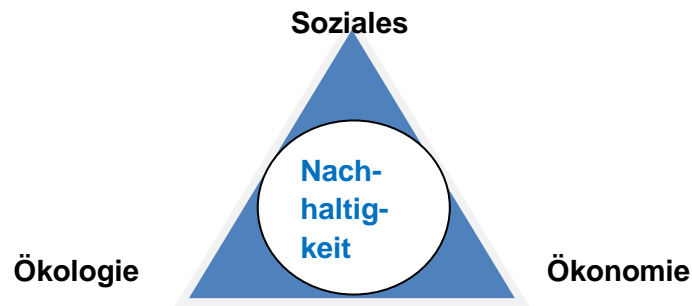


Abbildung 1: Das Magische Dreieck<sup>8</sup>

Für die wirtschaftliche Umsetzung der drei Dimensionen der Nachhaltigkeit sind als Leitlinien das Verantwortungsprinzip, Kooperationsprinzip, Kreislaufprinzip und Anspruchsgruppenprinzip tragend. Das Verantwortungsprinzip beschreibt die betriebliche Übernahme von Verantwortung vor dem moralischen und ethischen Hintergrund der intra- und intergenerativen Gerechtigkeit. Das Kreislaufprinzip impliziert einen geschlossenen Stoffkreislauf innerhalb der gesamten Wertschöpfungsphase. Das bedeutet, dass die Bestände der natürlichen Ressourcen, durch fortwährende Wiederverwendung geschont werden. Überdies fordert das Kooperationsprinzip eine nachhaltige Zusammenarbeit entlang der vertikalen und horizontalen Wertschöpfungskette. Im Rahmen des Anspruchsgruppenprinzips sollen Unternehmen zudem die Erwartungen und Forderungen aller Stakeholder bezüglich des Produktnutzens in die Entscheidungen und Aktivitäten mit einbeziehen.<sup>9</sup> Daneben gilt es bei der Operationalisierung einer nachhaltigen Wirtschaft vier Handlungspostulate zu beachten. Erstens darf die Nutzung der natürlichen Ressourcen ihre Regenerationsrate oder Substitutionsrate nicht übersteigen. Des Weiteren dürfen die Schadstoffemissionen die Tragfähigkeit oder Absorptionskapazität der Umwelt nicht überschreiten. Überdies sind durch den Menschen verursachte Gefahren und unvertretbare Risiken für die Umwelt zu vermeiden. Abschließend muss ein ausgewogenes Verhältnis zwischen dem Zeitmaß der anthropogenen Eingriffe und der Dauer der selbststabilisierenden Reaktion der

---

<sup>6</sup> Vgl. Rogall 2012, 41-49

<sup>7</sup> Vgl. Hauff/Kleine 2009, 117-119

<sup>8</sup> In Anlehnung Hauff Kleine 2009, 119

<sup>9</sup> Vgl. Balderjahn 2013, 16-21

erneuerbaren Ressourcen stehen.<sup>10</sup> Daraus lassen sich resümierend die folgenden Unternehmensziele hinsichtlich der drei Dimensionen Ökologie, Soziales und Ökonomie ableiten, die auch bei Green Meetings Anwendung finden. Als zentrale Ziele der ökologischen Dimension sind die Maximierung der Ökoeffizienz durch Ressourcenschonung zu nennen, der Klimaschutz, die Reduzierung der Luft, Wasser und Bodenbelastung sowie das Protegieren der Biodiversität und Artenvielfalt. Die sozialen Ziele im Rahmen der nachhaltigen Wirtschaft umfassen die Armutsbekämpfung, die Steigerung des Bildungsgrades, die Herstellung von Transparenz und Partizipation, die Förderung der menschlichen Gesundheit und die Bekämpfung von Unterdrückung und Diskriminierung. Diese beiden Ziele sind stets im Kontext der Wirtschaftlichkeit zu sehen. Neben der erforderlichen Wahrung und Maximierung der betrieblichen Wertschöpfung, beinhalten die ökonomischen Ziele auch einen Nutzen für die Gesellschaft. Dieser umfasst die Schaffung von Arbeitsplätzen, einschließlich einer fairen Entlohnung, sowie die wirtschaftlicher Unterstützung der Region und ökonomisch schwächerer Länder.<sup>11</sup>

### 2.1.2 Megatrend

Die für die MICE Branche relevantesten gesellschaftlichen Megatrends erfasste das GCB im Rahmen seiner Zukunftsstudie 2013. Neben Globalisierung, Urbanisierung, demografischer Wandel, Feminisierung und Diversity, Technisierung und Digitalisierung, Mobilität und Sicherheit wurde vor allem die nachhaltige Entwicklung auch im Zusammenhang mit der Ressourcenverknappung als zukunftsweisender Megatrend im Zuge der MICE Industrie identifiziert. Doch was ist überhaupt ein Trend bzw. ein Megatrend? Ein Trend ist ein Wandlungsprozess der in differenten Lebensbereichen wirkt und diese unterschiedlich tief durchdringt. Das folgende Trendraster distinktiert die verschiedenen Trendtypologien hinsichtlich ihres Geltungsbereichs und ihrer Wirkungsdauer.

---

<sup>10</sup> Vgl. Möller 2010, 44-45

<sup>11</sup> Vgl. Balderjahn 2013, 21-32

## Das Trendraster

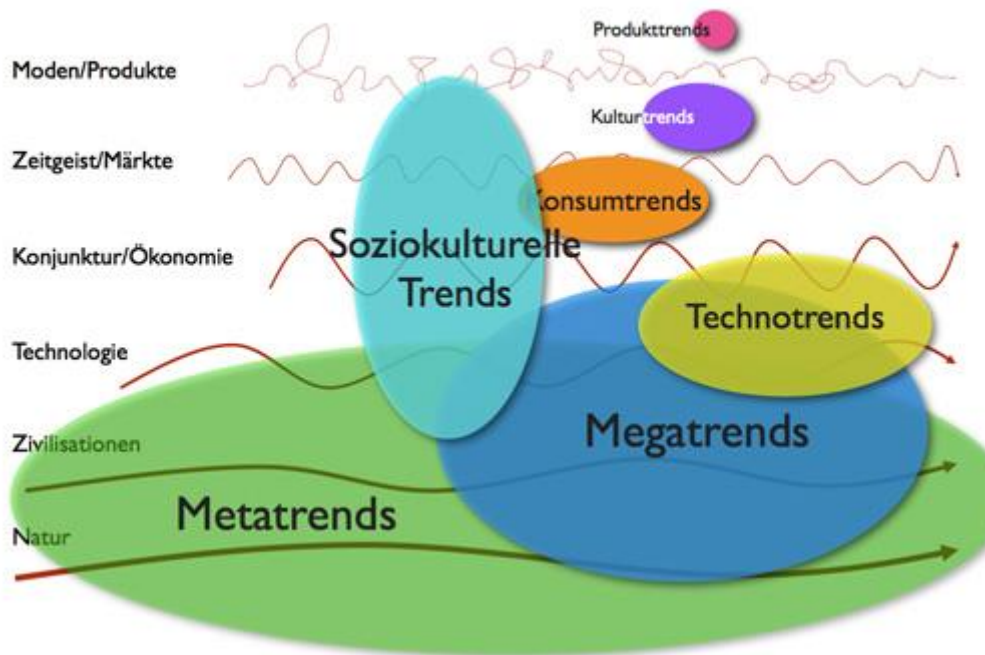


Abbildung 2: Das Trendraster<sup>12</sup>

Der Terminus Megatrend wurde erstmalig in den 80er Jahren von dem Zukunftsforscher John Naisbitt geprägt.<sup>13</sup> Naisbitt definierte Megatrends als „large social, economic, political and technological changes“ (=weitgreifende soziale, ökonomische, politische und technologische Veränderungen). Diese Definition hat sich heute nur marginal geändert, so werden Megatrends heute primär als „massive[...], lang andauernde[...] Triebkräfte des Wandels, die gesellschaftliche, soziale, ökonomische Systeme transformieren“<sup>14</sup>, bezeichnet. Sie lassen sich anhand der nachstehenden sieben Kriterien von partikularen Trends abgrenzen und identifizieren. Zunächst sind Megatrends langfristig und können nach einer jahrzehntelangen Inkubationszeit über ein Jahrhundert fortwähren. Des Weiteren sind sie meist tief in der Historie verwurzelt. Überdies lassen sich Megatrends als ubiquitär und komplex charakterisieren. Wie die obenstehende Grafik verdeutlicht, umfassen sie alle anthropogenen Sphären und führen zu einer Transformation in Politik, Konsum, Wirtschaft sowie im gesellschaftlichen

<sup>12</sup> <http://www.horx.com/Reden/Images/Hierarchisches-Trendsystem-01.jpg>

<sup>13</sup> Vgl. Zukunftsinstitut, [www.zukunftsinstitut.de](http://www.zukunftsinstitut.de), Stand 10.11.2013

<sup>14</sup> Horx 2011, 8



Wertesystem. Ferner weisen Megatrends eine globale Tendenz auf, auch wenn sie in verschiedenen Regionen unterschiedlich stark ausgeprägt sind. Darüber hinaus zeichnen sie sich durch ihre Robustheit aus, indem sie trotz auftretender Stagnationen oder konträren Bewegungen einer eindeutigen/demonstrativen Trendlinie folgen. Megatrends verbreiten sich meist graduell mit einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsgeschwindigkeit von einem Prozent. Abschließend weisen Megatrends eine gewisse Paradoxalität auf und haben keinen linearen Charakter. Im Gegenteil, sie evolvieren Renitenzen und Retrotrends, die jedoch zusammen mit dem Megatrend eine komplexe Synthese herstellen und diesen im Endeffekt potenzieren.<sup>15</sup>

### 2.1.3 MICE Industrie

Erst in den letzten Jahren wird dem Megatrend Nachhaltigkeit und Umweltbewusstsein auch in der MICE Industrie eine signifikante Bedeutung zugesprochen. Das Akronym MICE setzt sich aus den Teilsegmenten **M**eetings (Tagungen), **I**ncentives (Anreiz-/Belohnungsreisen), **C**onventions (Kongresse) und **E**xhibitions (Messen /Ausstellungen) bzw. in anderen Definitionen **E**vents (Veranstaltungen) zusammen.<sup>16</sup> Die MICE Industrie wird prinzipiell dem geschäftlichen Tourismus zugeordnet, jedoch differiert die Veranstaltungswirtschaft in ihrer Feinstruktur vom klassischen Geschäfts- und Dienstreiseverkehr. Dieser umfasst ausschließlich Individualreisen von Beamten und Angestellten, deren Reiseanlass einen beruflichen Hintergrund aufweisen. Hingegen beschreibt der Kongress- und Tagungsreiseverkehr ein „Zusammentreffen von Personen aus politischen, wirtschaftlichen, sozialen oder kulturellen Zusammenhängen“<sup>17</sup> und dient dem Transfer von beruflichen oder persönlichen Kenntnissen und Erfahrungen. Hierbei werden Sachverhalte, Probleme und Erkenntnisse einer bestimmten Thematik präsentiert und in Reden, Debatten und Diskussionen vertieft. Der Meetingmarkt ist ferner in Seminare, Konferenzen, Tagungen und Kongresse differenzierbar. Die nachfolgende Tabelle illustriert die differierenden Grundtypen in Abhängigkeit der Teilnehmeranzahl, der Veranstaltungsdauer, der Komplexität der Thematik und dem Organisationsbedarf.

---

<sup>15</sup> Vgl. Horx 2011, 72 - 76

<sup>16</sup> Vgl. ICCA, [www.iccaworld.com](http://www.iccaworld.com), Stand 20.08.2013

<sup>17</sup> Kaup/Fock/Schwarze 2012, 10

	Kongress	Tagung	Konferenz	Seminar
<b>Größe (Teilnehmer)</b>	Ab 250	Bis 250	Bis 50	Bis 30
<b>Dauer (Tage)</b>	➤ 1 Tag	Ca. 1 Tag	Max. 1 Tag	Mehrtägig
<b>Form (thematisch, räumlich)</b>	Verschiedene Veranstal- tungsteile	Wenige Ver- anstaltungstei- le	Einteilig, meist 1 Thema, 1 Raum	1 Thema, mehrere Räu- me
<b>Entscheidungs- zeitraum</b>	1-3 Jahre	Bis zu 1 Jahr (mittelfristig)	Kurzfristig	Bis zu 1 Jahr
<b>Organisation (Planung, Vorbereitung)</b>	Langfristig, komplex	Kürzere Pla- nungs- zeit/Vorbereitu ngszeit	Kurze Vorbe- reitung, gerin- ger Organisati- onsaufwand	Große inhaltli- che Vorberei- tung, kleiner technischer Aufwand

Tabelle 1: Grundtypen des Kongress- und Tagungsmarktes<sup>18</sup>

Messen und Ausstellungen bezeichnen „zeitlich begrenzte [...] Marktveranstaltungen, auf denen - bei vorrangiger Ansprache von Fachbesuchern - eine Vielzahl von Unternehmen das wesentliche Angebot eines oder mehrerer Wirtschaftszweige ausstellt, erläutert oder verkauft.“<sup>19</sup> Der Begriff Events hingegen umfasst alle erlebnisorientierten und einmaligen Veranstaltungen, die einen emotionalen Charakter aufweisen.<sup>20</sup> Diese sind sowohl in der Freizeitwirtschaft als kulturelle, sportliche oder gesellschaftliche Veranstaltungen, als auch im Geschäftsbereich in Form von Belohnungsreisen, so genannten Incentives und Marketingevents möglich.<sup>21</sup> Die folgenden Daten geben einen Überblick über die aktuelle Marktsituation von der MICE Industrie in Deutschland. Im Jahr 2011 fanden in Deutschland 2,72 Millionen Veranstaltungen statt, die durchschnittlich 1,6 Tage dauerten. Die gesamte Teilnehmeranzahl erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr um 15 Millionen auf 338 Millionen. Der Anteil der ausländischen

<sup>18</sup> In Anlehnung an Schreiber 2012, 7

<sup>19</sup> Schulz/Berg/Gardini 2010, 376

<sup>20</sup> Vgl. Holzbaur/Jettinger/Knauss 2010, 1

<sup>21</sup> Vgl. Kaup/Fock/Schwarze 2012, 10

Teilnehmer betrug hierbei 5,9%. Die Veranstaltungen fanden zu 68% in Tagungshotels, zu 19,6% in Veranstaltungszentren und zu 12,3% in Eventlocations statt. Wie die folgende Grafik verdeutlicht bilden Kongresse, Tagungen und Seminare die Majorität mit über zwei Drittel bei den Veranstaltungsarten.

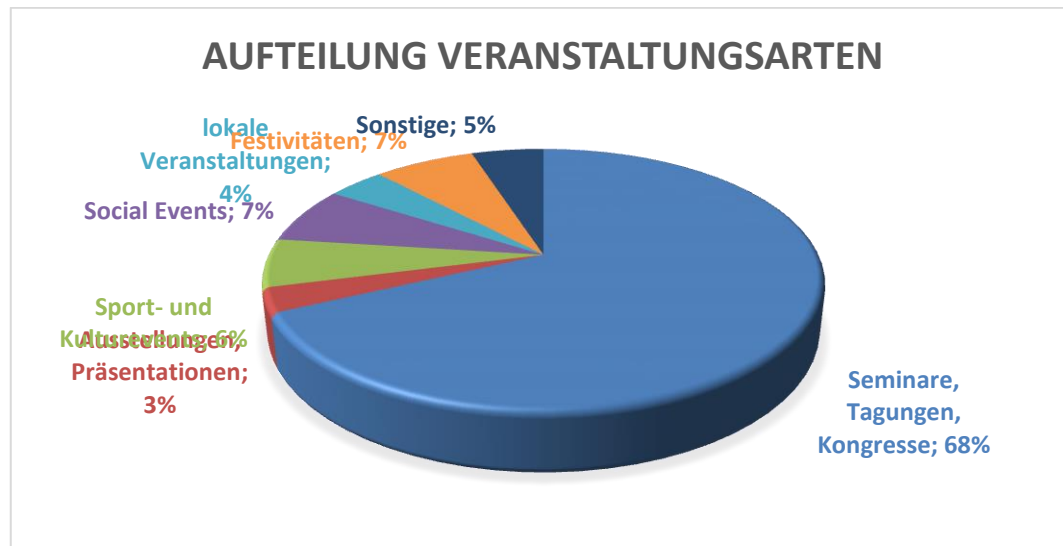


Abbildung 3: Aufteilung der Veranstaltungsarten<sup>22</sup>

Des Weiteren lässt sich der Veranstaltungsmarkt 2011 in 71,4% beruflich motivierte Meetings und 28,6% Events dividieren. Bei deutschen Meetings dominieren mit 45% kleine Veranstaltungen von 20 – 50 Teilnehmern. 21% der Tagungen haben 50-100 Teilnehmer und knapp 5% sind Großveranstaltungen mit über 1000 Besuchern.<sup>23</sup> Wie die Karte verdeutlicht ist die beliebteste Destination für MICE Reisen vor Berlin und dem Rhein-Main Gebiet die Stadt München.

---

<sup>22</sup> In Anlehnung an EITW 2012

<sup>23</sup> EITW 2012, 21-27

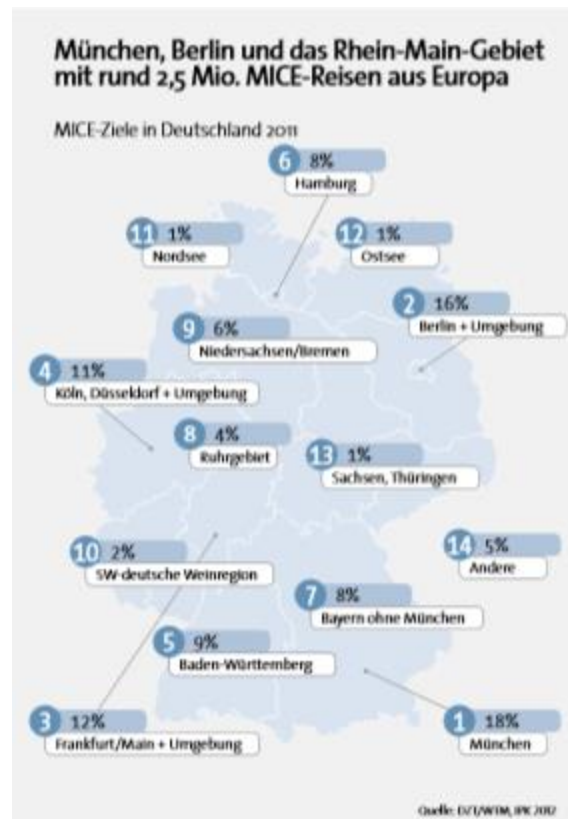


Abbildung 4: MICE – Ziele Deutschland 2011<sup>24</sup>

Diese rangiert auch global betrachtet laut der jährlichen ICCA Statistik aktuell weltweit auf Platz 27 und in Europa auf Platz 18.<sup>25</sup> Somit ist es besonders für diese Stadt wichtig die Erfolgspotenziale von Trends wie Green Meetings zu erkennen und umzusetzen.

## 2.1.4 Green Meetings

Der Begriff Green Meetings fand seit dem Weltgipfel zur nachhaltigen Entwicklung 1992 Einzug in die Politik.<sup>26</sup> Jedoch gibt es bislang keine allgemein akzeptierte Definition des Begriffes. 2004 definiert die internationale Convention Industry Council ein Green Meeting als eine Veranstaltung bei der ökologische Aspekte integriert werden, um die negativen Auswirkungen auf die Umwelt zu minimieren. Dies impliziert eine Balance zwischen den ökologischen, sozialen und ökonomischen Aspekten und den

<sup>24</sup> DZT 2012, 6

<sup>25</sup> Vgl. ICCA 2013, 18/43

<sup>26</sup> Vgl. Ophoff 2012, 173

Geschäftsanforderungen.<sup>27</sup> Das German Convention Bureau definiert Green Meetings als "Meetings, die über alle Planungsphasen hinweg umweltfreundliche Konzepte integrieren, um Schäden für die Umwelt möglichst gering zu halten"<sup>28</sup>. Als verbreitetste und umfassendste Definition gilt die des Green Meeting Experten Dr. Markus Große Ophoff: „Green Meetings sind ein umfassender Ansatz zur Planung, Umsetzung, Dokumentation und Weiterentwicklung von umweltgerechten Veranstaltungen, der alle für die umweltgerechte Durchführung der Veranstaltung relevanten Akteure, wie Mitarbeiter, Zulieferer, Dienstleister und Teilnehmer, einbezieht“<sup>29</sup>. Laut Ophoff hat sich das Thema Nachhaltigkeit in den letzten 20 Jahren jedoch nur sehr schleppend in der deutschen MICE Branche etabliert. Nur bei Großveranstaltungen wie der EXPO 2000 oder Fußball-Weltmeisterschaft 2006 wurden Umweltkonzepte integriert und eine nachhaltige Ausrichtung angestrebt. Bei kleinen und mittleren Veranstaltungen haben sich Green Meetings erst in den vergangenen Jahren zu einem Dauerthema entwickelt und wurden als bedeutender Trend mit hoher Zukunftsausrichtung identifiziert.<sup>30</sup> So stellte die Deutschen Zentrale für Tourismus Green Meeting auch in den Fokus ihres Themenjahrs 2012 „Geschäftsreiseziel Deutschland“ und vertiefte das Thema in einer gemeinsamen Kampagne mit dem German Convention Bureau zum nachhaltigen Tagungsangebot in Deutschland.<sup>31</sup> Auch im Meeting und Eventbarometer, eine Studie die jährlich im Auftrag der DZT, dem GCB und dem EVVC durchgeführt wird, werden Green Meetings als „das wichtigste Top-Thema der letzten Jahre“ bezeichnet. Laut der Studie haben 2011 bereits 37,7% der befragten Veranstalter ein Umweltmanagementsystem in ihr Unternehmen integriert, was einem Zuwachs von 10,3 % im Vergleich zu 2010 entspricht. Ein Drittel dieser Unternehmen haben sich überdies einem externen Umweltaudit unterzogen. 86% der Veranstalter sind der Meinung, dass die Bedeutung von Green Meetings gleichbleiben oder sogar weiter steigen wird. Im Rahmen der Corporate Social Responsibility übernimmt bereits die Hälfte der Veranstalter verstärkt soziale Verantwortung. Des Weiteren besagt die Studie, dass etwa 40% ökologisch und ökonomisch nachhaltige Maßnahmen realisieren<sup>32</sup> um die negativen Umweltauswirkungen zu minimieren. Welche Auswirkungen Veranstaltungen auf die Umwelt haben und durch welche Handlungen dieser reduziert und vermieden werden können wird in den folgenden Kapiteln beschrieben.

---

<sup>27</sup> Vgl. CIC 2004, 3

<sup>28</sup> GCB, [www.gcb.de](http://www.gcb.de), Stand 13.11.2013

<sup>29</sup> Große Ophoff 2012, 175

<sup>30</sup> Vgl. Große Ophoff 2012, 173 -174

<sup>31</sup> Vgl. DZT 2013, 53

<sup>32</sup> Vgl. EITW 2012, 48-53

## 2.2 Ursache für die Entstehung

### 2.2.1 Klimawandel

Die Klimarahmenkonvention der Vereinten Nationen definiert den Terminus Klimawandel als „eine Änderung des Klimas [...], die direkt oder indirekt menschlichen Aktivitäten zugeordnet werden kann“.<sup>33</sup> Die Problematik der anthropogen verursachten Erderwärmung und deren Auswirkungen ist schon seit den 50er Jahren bekannt und wurde besonders in den letzten 20 Jahren zu einem akutem und intensiv diskutierten Thema in Medien, Politik und Wirtschaft. Der Weltklimarat Intergovernmental Panel on Climate Change bestätigt in seinem 5. Sachstandsbericht, „dass sich das Klima gegenwärtig ändert und dies auf menschlichen Einflüssen beruht“. Des Weiteren bekennt die IPCC: „Hauptursache der Erwärmung ist die Freisetzung von Treibhausgasen, insbesondere von Kohlendioxid“<sup>34</sup>. Die Konzentration von Treibhausgasen ist in der Ozonschicht aufgrund der Industrialisierung und wachsenden Weltbevölkerung immens angestiegen und forciert den natürlichen Treibhauseffekt. Die aus natürlichen Gasen zusammengesetzte Ozonschicht der Atmosphäre absorbiert einen Teil der von der Erde reflektierten Infrarotstrahlungen und erwärmt infolgedessen die Erde auf eine lebensnotwendige, konstante globale Durchschnittstemperatur von 15 Grad Celsius.<sup>35</sup> Seit 1850 hat der Mensch den natürlichen Gehalt von Treibhausgasen wie Kohlenstoffdioxid (CO<sub>2</sub>), Methan (CH<sub>4</sub>) und Distickstoffoxid (N<sub>2</sub>O) um ein vielfaches erhöht und somit eine globale Erderwärmung von 0,85 Grad Celsius hervorgerufen.<sup>36</sup>

---

<sup>33</sup> UNFCCC, [www.unfccc.int](http://www.unfccc.int), Stand 28.10.2013

<sup>34</sup> Deutsche IPPC Koordinierungsstelle 2013, 1

<sup>35</sup> Vgl. Globalisierung Fakten, [www.globalisierung-fakten.de](http://www.globalisierung-fakten.de), Stand 28.10.2013

<sup>36</sup> Vgl. Deutsche IPPC Koordinierungsstelle 2013, 3

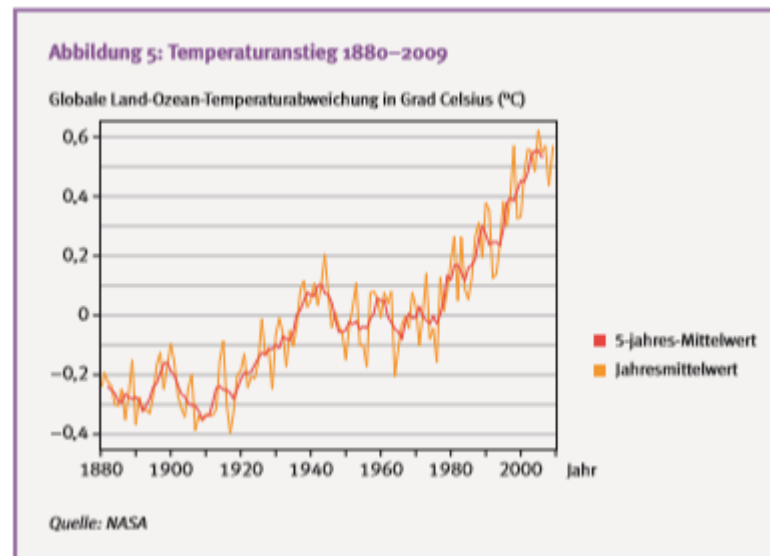


Abbildung 5: Temperaturanstieg 1880-2009<sup>37</sup>

Besonders CO<sub>2</sub> ist für mehr als 60% der Klimaveränderung verantwortlich<sup>38</sup>. Dieses Gas wird primär bei der Verbrennung fossiler Brennstoffe, wie Kohle, Erdgas und Erdöl freigesetzt. Aufgrund der Industrialisierung und dem damit einhergehenden erheblichen Energiebedarf stieg das CO<sub>2</sub> Volumen in der Erdatmosphäre um 38% auf 386 ppm (parts per million) an. Gleichmaßen hat sich der Methangehalt in den letzten 150 Jahren mehr als verdoppelt. Dieses Gas entwickelt sich bei der Zersetzung von Biomasse vor allem in Mülldeponien und Klärwerken, aber auch durch Reisanbau und Viehzucht. Auch Distickstoffoxid, das so genannte Lachgas, hat Einfluss auf das Klima und ist in erster Linie in landwirtschaftlichen Düngemitteln enthalten.<sup>39</sup> Die Konsequenzen der globalen Erwärmung sind gravierend. Aufgrund des Abschmelzens von Gletschern und polaren Eiskappen steigt der Meeresspiegel stetig um 3,2mm pro Jahr.<sup>40</sup> Eine Studie des WWFs prognostizierte, dass infolge dessen ein Viertel der Weltbevölkerung zukünftig von Überschwemmungen betroffen sein könnte. Hingegen werden die Niederschläge in den Subtropen weiterhin abnehmen und zu zunehmenden Dürreperioden und Hitzewellen führen. Auch Wetterextreme und Naturkatastrophen wie der Hurrikan „Katrina“ im Jahr 2005 werden regelmäßig vorkommen.<sup>41</sup> Zusätzlich führt die voranschreitende Verschiebung der Vegetationszonen zum Aussterben zahlreicher Tier- und Pflanzenarten. Um irreversible Prozesse und Folgen eines galoppierenden Treibhauseffekts/ des Klimawandels zu beschränken haben sich die Europäische Na-

<sup>37</sup> Verbraucherzentrale 2010, 11

<sup>38</sup> Vgl. Bundeszentrale für politische Bildung, [www.bpb.de](http://www.bpb.de), Stand 28.10.2013a

<sup>39</sup> Vgl. WWF, [www.wwf.de](http://www.wwf.de), Stand 28.10.2013

<sup>40</sup> Deutsche IPCC Koordinierungsstelle 2013, 2

<sup>41</sup> Vgl. Bundeszentrale für politische Bildung, [www.bpb.de](http://www.bpb.de), Stand 28.10.2013b

tion und die Vereinten Nationen zum Ziel gesetzt, die globale Erderwärmung auf den Schwellenwert von 2 Grad Celsius im Vergleich zur vorindustriellen Zeit zu begrenzen.<sup>42</sup> Auch Deutschland hat dieses Ziel in seine Nachhaltigkeitsstrategie integriert und sich durch die Ratifizierung des Kyoto Protokolls verpflichtet seine Treibhausgasemission von 1990 bis 2012 um 21 % zu reduzieren.<sup>43</sup> Deutschland ist weltweit für 2,34% der CO<sub>2</sub> Emissionen verantwortlich und ist mit 728 Millionen Tonnen im Jahr 2012 der größte Emittent Europas. Wie die folgende Grafik verdeutlicht konnte Deutschland mit Hilfe konsequenter Umweltschutzmaßnahmen seinen Ausstoß in den letzten 20 Jahren kontinuierlich von 1042 Mio. Tonnen zu 798 Mio. Tonnen um 23 % senken.

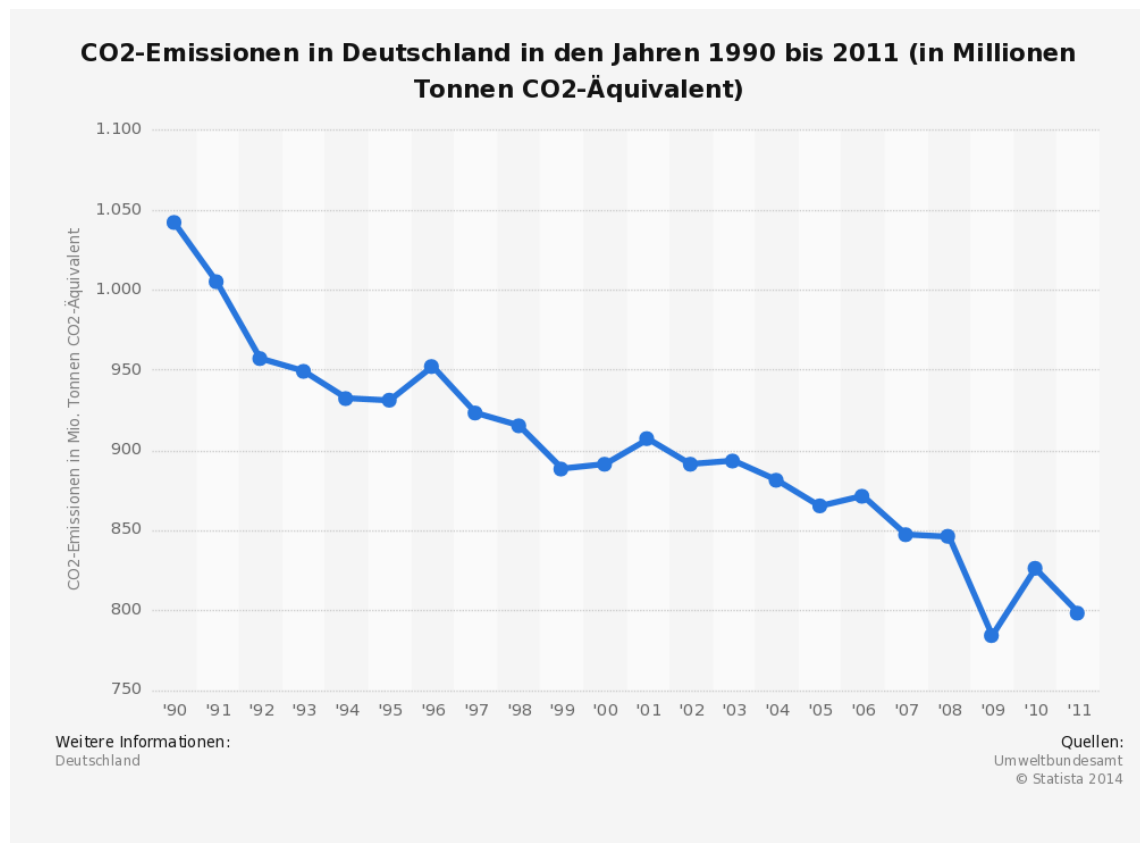


Abbildung 6: CO<sub>2</sub>-Emissionen in Deutschland 1990-2011<sup>44</sup>

Jedoch ist dieser Wert nach Schätzungen des statistischen Amtes der EU im Jahr 2012 wieder geringfügig um 0,9% gestiegen.<sup>45</sup> Nichtsdestotrotz bleibt das Ziel der Bundesregierung die Treibhausgasemission durch das Klima und Energieprogramm bis

<sup>42</sup> Vgl. Agenda 21 Treffpunkt, [www.agenda21-treffpunkt.de](http://www.agenda21-treffpunkt.de), Stand 28.10.2013

<sup>43</sup> Vgl. BMU/UBA 2011, 11

<sup>44</sup> UBA, [www.de.statista.com](http://www.de.statista.com), Stand 15.01.2014

<sup>45</sup> Vgl. Europäische Kommission, [www.ec.europa.eu](http://www.ec.europa.eu), Stand 28.10.2013



2020 um 40% und bis 2050 um 80% im Vergleich zu 1990 zu senken.<sup>46</sup> Dies verdeutlicht dass Nachhaltigkeit kein kurzzeitiges Phänomen, sondern ein gravierendes Thema und ein grundlegender, globaler Trend ist, der sich auch in der Wirtschaft widerspiegelt. So gaben in einer repräsentativen Studie im Jahr 2007 82% der deutschen Befragten an, aufgrund des Klimawandels, ihre eigenen Konsumgewohnheiten zu überdenken.

## 2.2.2 Ressourcenverknappung

Bereits 1972 veröffentlichte der Club of Rome, eine angesehenen globalen Organisation, die sich mit internationalen politischen Sachverhalten beschäftigt, den Bericht „The Limits of Growth“ über die Grenzen des Wachstums. In diesem prognostizierte der Club of Rome, dass durch das exponentielle Bevölkerungswachstum und damit einhergehenden gesteigerten Ressourcenbedarf eine Überschreitung der natürlichen Grenzen der Umwelt und gleichsam Knappheit von nicht regenerativen Ressourcen verursacht werden wird.<sup>47</sup> Als nicht regenerativen Ressourcen werden nicht erneuerbare Ressourcen wie Fossile Energieträger bezeichnet. 2010 wurde die statistische Reichweite von nicht regenerativen Reserven, das bedeutet Ressourcen die bis jetzt technisch und wirtschaftlich förderbar sind, bei konstantem Verbrauch wie folgt eingeschätzt: Die Erdöl Ressourcen, würden nur noch bis 2052 reichen, wobei das Fördermaximum im Jahr 2015 bis 2025 erwartet wird. Die Erdgasressourcen würden um 2073 aufgebraucht sein. Nur die Reichweite von Kohle wurde auf 461 Jahre geschätzt. Mit der steigenden Knappheit und Nachfrage aufgrund der voranschreitenden Globalisierung und dem Bevölkerungswachstum ist überdies mit einer konstant steigenden Preiserhöhung zu rechnen. Diese könnten jedoch technischen Fortschritt und den Rückgriff auf erneuerbare Energien fördern, was die Reichweite der fossilen Energiereserven wieder verlängert würde. Eine weitere Verknappung nicht regenerativen Ressourcen ist bei Landflächen zu erkennen. Durch den anthropogenen Einfluss haben 50% der globalen Böden eine Degradierung erfahren, die sie für die Lebensmittelproduktion, als Lebensraum oder als Wasserspeicher unbrauchbar macht. Auch regenerative Ressourcen, wie Wasser, Holz und Fisch haben seit vielen Jahrzehnten eine Verknappung erfahren, da mehr Ressourcen von den Menschen verbraucht werden als von der Natur regeneriert werden konnten. Eine der existenziellsten Ressourcen und globale Lebensgrundlage sind die weltweiten Süßwasservorräte. Heute haben 1,2 Mrd. Menschen keinen Zugang zu Trinkwasser und die 50% der in Entwicklungsländern lebenden Menschen leiden an Krankheiten durch verseuchten Wasser. Entwick-

---

<sup>46</sup> Vgl. BMU/UBA 2011, 11

<sup>47</sup> Vgl. Hauff/Kleine 2009, 4-5

lungsländer haben allgemein am stärksten unter der global ungerechten Ressourcenverteilung zu leiden. Dies resultiert darin, dass 1,2 Mrd. Menschen mit weniger als einem und 2,8 Mrd. Menschen mit weniger als 2 Euro am Tag auskommen müssen.<sup>48</sup> Als Konsequenz tritt die Übernutzung und Verknappung von Ressourcen immer mehr in den globalen Mittelpunkt. Diese Tatsache wird langfristig die gesamte Industriegesellschaft zu einer ökologischen Umstrukturierung zwingen<sup>49</sup>, die auch bei Veranstaltungsunternehmen notwendig sein wird.

### 2.2.3 Gesellschaftlicher Wandel

Der Klimawandel und andere globale Krisen wie die Finanz-, Ressourcen und Ernährungskrise und der damit einhergehende Vertrauensverlust in vergangenen Systeme, Elitegruppen und Denkweisen haben zu einem Wertewandel in der heutigen Gesellschaft geführt.<sup>50</sup> In Deutschland traten Ende der 70er Jahre die ersten Umweltschutzbewegungen auf und erreichten durch den Parteieintritt der Grünen 1980 auch eine politische Ebene. Das Gedankengut der damaligen ökologischen Subkulturen hat sich in den 90er Jahren gewandelt und die grüne Denkweise wurde immer mehr zum Mainstream und sozialen Konsens. Hierbei spielten besonders die Medien eine essenzielle Rolle, die die deutsche Gesellschaft/Bevölkerung verstärkt für die Klimakatastrophe und Bedeutung von Nachhaltigkeit sensibilisierte. Seit 2007 verbreitete sich das Phänomen der LOHAS und führte im Jahr 2010 zu einer neuen Avantgarde des „Öko-Chics“. Das Akronym LOHAS, Lifestyle of health and sustainability, beschreibt den postmodernen Lebensstil und Konsumententypen, der Gesundheit und Nachhaltigkeit mit einer hohen Lebensqualität verbindet. Aufgedeckt wurde diese neue soziale Bewegung bereits 2000 von dem amerikanischen Soziologen Paul H. Ray, der im Rahmen seines Buches „The Cultural Creatives: How 50 Million Are Changing The World“ eine umfassende Studie zu dem aktuellen Werte- und Verhaltenssystem der amerikanischen Gesellschaft durchführte. Die primären Werteaffinitäten der LOHAS beruhen auf Qualität statt Quantität und Discount, Authentizität und Ankunft anstatt des Strebens nach Steigerung der damaligen Spaßgesellschaft<sup>51</sup>. Das Zukunftsinstitut bezeichnet diese kaufstarke und kritisch-strategische Konsumentengruppe auch als „moralische Hedonisten“<sup>52</sup> oder die „Sowohl-als-auch“<sup>53</sup>-Gesellschaft, die ethisch korrektes Handeln

---

<sup>48</sup> Vgl. Drexel 2013, 161

<sup>49</sup> Vgl. Rogall 2008, 34-39

<sup>50</sup> Vgl. Parwan 2010, 3-5

<sup>51</sup> Vgl. Wenzel et al. 2008, 9-29

<sup>52</sup> Wenzel et al. 2008, 19

<sup>53</sup> Wenzel et al. 2008, 21

mit Kapitalismus vereint. Überdies vermutet das Institut, dass LOHAS mittelfristig die Hälfte der zentraleuropäischen, sowie nord- und mittelamerikanischen Bevölkerung ausmachen werden.<sup>54</sup> In Deutschland waren bereits im Jahr 2008 ein Zehntel der Bevölkerung LOHAS-orientiert und haben laut einer Schätzung der Einkommens- und Verbraucherstichprobe 2008, 200 Milliarden Euros konsumiert.<sup>55</sup> Dieses große Marktpotential, sowie die Notwendigkeit dem Klimawandel entgegenzuwirken, hat zu einem Paradigmenwechsel der globalen Wirtschaft geführt, der auch als „Grüne Revolution“ bezeichnet werden könnte.<sup>56</sup> Grüne Wirtschaftszweige (Produkte und Dienstleistungen) haben ein enormes Wachstum zu verzeichnen, bei Biomärkten beispielsweise liegt die Wachstumsrate seit 15 Jahren meist im zweistelligen Bereich, auch wenn der Marktanteil mit 3,7% noch relativ gering ist. Das globale Marktpotential der grünen Wirtschaft soll laut Prognosen des Natural Marketing Institute im Jahr 2015 mindestens 1,6 Billionen US-Dollar betragen.<sup>57</sup> Im Jahr 2010 gaben bereits 2/3 der deutschen Konsumenten an gezielt Produkte mit einer geringen Umweltbelastung zu kaufen und 41% der Konsumenten nehmen dafür einen gewissen Aufpreis in Kauf.<sup>58</sup> Dass sich die Grüne Wirtschaft immer mehr von einem Nischen zu einem lukrativen Massenmarkt entwickelt spiegelt sich bereits in umweltbezogener Werbung, dem grünen Engagement von prominenten Persönlichkeiten, dem Emporschießen von E-Commerce Portalen, sowie Blogs und Internet Seiten zum Thema Umwelt, sowie die starke Präsenz des Themas in den Medien wider.<sup>59</sup> Dieser Wertewandel und das Potenzial der daraus resultierenden aufstrebenden grünen Ökonomie sollte ebenfalls von den Anbietern der Veranstaltungsbranche beachtet und in ihre Managementstrategien mit einbezogen werden. So bestätigt auch der Geschäftsführer des Eventanbieters Intergerma und Organisator des Treffens „Werte 2.0“ Markus Schmidt: „Ökologische Nachhaltigkeit sowie Forderungen nach Ehrlichkeit und Transparenz werden dort sichtbar, wo sich Menschen real treffen, also auch bei Firmen-Meetings, Kongressen und Incentives“<sup>60</sup>.

---

<sup>54</sup> Vgl. Wenzel et al. 2008, 16

<sup>55</sup> Vgl. Universität Hohenheim, [www.umho.uni-hohenheim.de](http://www.umho.uni-hohenheim.de), Stand 1.11.2013

<sup>56</sup> Vgl. Parwan 2010, 3-5

<sup>57</sup> Vgl. Wenzel et al. 2008, 17

<sup>58</sup> Vgl. UBA 2013, 35-37

<sup>59</sup> Vgl. Wenzel et al. 2008, 22-38

<sup>60</sup> Graue, [www.biztravel.fvw.de](http://www.biztravel.fvw.de), Stand 1.11.2013

## 2.3 Umweltauswirkungen der MICE Industrie

Im Rahmen der Planung und Realisation einer Veranstaltung wird die Umwelt durch differierende Aspekte belastet. Das Ausmaß der negativen Auswirkungen hängt neben der Dauer und der Größe des Meetings von dem Umweltengagement und den Umweltinvestitionen des Veranstalters ab. Neben sozialen und ökonomischen Auswirkungen stehen bei Green Meetings vor allem die ökologischen Auswirkungen im Vordergrund. Eine besonders gravierende Umweltbelastung stellen bei Green Meetings die CO<sub>2</sub> Emissionen dar. Diese lassen sich anhand eines CO<sub>2</sub> Rechners der Firma Atmosfair berechnen. Um den Ausstoß eines durchschnittlichen Meetings berechnen zu können wurden die Angaben zu der Teilnehmeranzahl, Veranstaltungsgröße, Veranstaltungsdauer und zu dem Anreiseverhalten aus der Jahresstatistik Meeting- und Event-Barometer abgeleitet. Wie die folgende Auflistung verdeutlicht entstehen bei einem durchschnittlichen 2-tägigen Meeting in München mit 125 Teilnehmern rund 480kg CO<sub>2</sub> pro Person, woraus sich eine erschreckende Gesamtmenge von 60.040kg CO<sub>2</sub> ergibt.

Grunddaten	Übernachtung	Catering	Distanz zu Veranstaltungsort	An- und Abreise	lok. Mobilität
Warentransport	CO2-Bilanz	Kompensation	Bestätigung		

Veranstaltung Beispiel Kongress

Veranstaltungsort Durchschnittsgebäude

CO <sub>2</sub> -Quellen	Wert	Einheit	CO <sub>2</sub> in kg
<b>Grunddaten</b>			
Veranstaltungsdauer	2	Tage	
Anzahl der Teilnehmer	125	Personen	
Übernachtungen	250	Nächte	10.000
Verwendete Eventfläche	500	m <sup>2</sup>	30
Stromverbrauch			170
Heizbedarf			80
Frisch- und Abwasser			0
Müllentsorgung			0
<b>Catering und Verpflegung</b>			
Essen/Catering	7.500,00	Euro	2.240
<b>An- und Abreise Fernverkehr</b>			
Flüge	30	%	35.820
PKW (500 km, one-way)	50	%	10.270
Bahnfahrten	8	%	230
Bus	8	%	180
Lokale Teilnehmer	3	%	
<b>Mobilität vor Ort</b>			
Taxi	30	%	440
PKW	50	%	490
ÖPNV	16	%	30
Rad/Fuß	3	%	
<b>Warentransport</b>			
Spritverbrauch	Ø 35,00	Liter pro 100 km	70
Transportdistanz	50,00	km	
<b>Gesamtmenge CO<sub>2</sub>: 60.040 kg (480 kg pro Person)</b>			
<b>- ohne Catering: 57.790 kg (460 kg pro Person)</b>			
<b>Kompensationsbetrag: 1.329,00 EUR (11,00 EUR pro Person)</b>			

Tabelle 2: CO<sub>2</sub> Bilanz Beispiel Kongress<sup>61</sup>

<sup>61</sup> Eigene Darstellung mit Atmosfair

Wenn man die Verteilung der Emissionen betrachtet, die in der nachfolgenden Grafik noch einmal verdeutlicht werden, lässt sich erkennen dass das Feld Verkehr mit Abstand den Hauptverursacher der CO<sub>2</sub> Belastung darstellt.

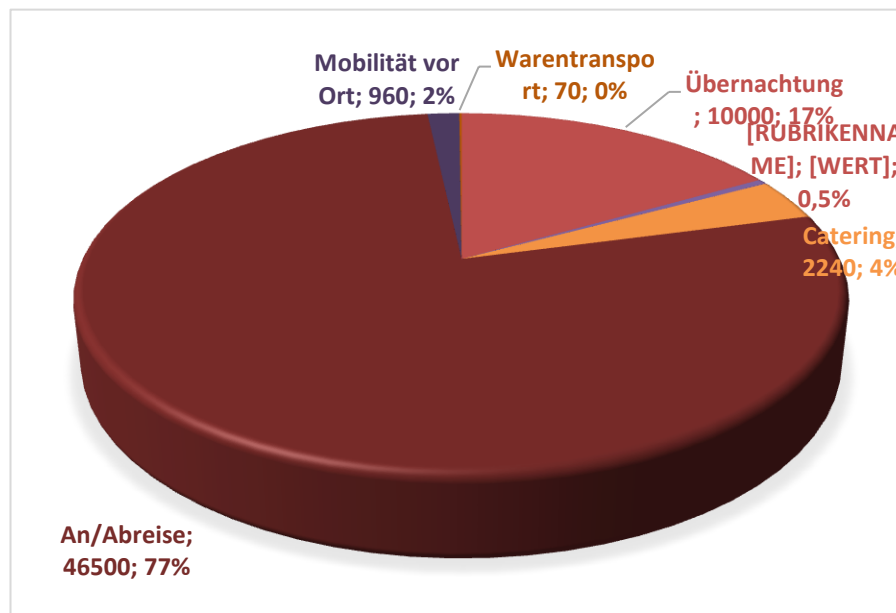


Abbildung 7: Verteilung CO<sub>2</sub> Belastung nach Sektoren<sup>62</sup>

Jedoch wird auch bei der Übernachtung und beim Catering eine große Menge CO<sub>2</sub> freigesetzt. Zu den oben beschriebenen Umweltbelastungen kommen noch der Verbrauch von Wasser, sowie die Schäden durch Abwasser und Müll hinzu. In den folgenden Kapiteln werden alle relevanten Handlungsfelder aufgezeigt, die bei einem ökologisch, ökonomisch und sozial nachhaltigen Meeting beachtet werden müssen um die genannten fatalen Auswirkungen auf die Umwelt zu minimieren.

## 2.4 Relevante Handlungsfelder

Die nachfolgenden relevanten Handlungsfelder stellen gleichsam die Inhalte von Green Meetings dar. Diese beinhalten, abgesehen des Abschnitts hinsichtlich grüner Architektur, ausschließlich operative Maßnahmen. Diese lassen sich größtenteils schnell und kostengünstig implementieren. Da es bis heute keine Mindestanforderungen für Green Meetings gibt, wird den Veranstaltern empfohlen möglichst viele der unten genannten Maßnahmen umzusetzen um auch als authentischer und glaubwürdiger Green Meeting

<sup>62</sup> Eigene Darstellung

Anbieter wahrgenommen zu werden und tatsächlich einen positiven Beitrag zur Umwelt zu leisten.

### 2.4.1 Mobilität

In dem Handlungsfeld „Mobilität“ sind alle Aspekte der An- und Abreise der Teilnehmer, sowie die Reisetätigkeiten aller involvierten Akteure inbegriffen. Das Handlungsfeld „Mobilität“ illustriert alle Aspekte der Reisetätigkeiten sowohl von den Meeting Teilnehmern, als auch von den involvierten Akteuren der Veranstaltung.<sup>63</sup> Die An- und Abreise der Partizipanten zu der Veranstaltung stellt mit einem Anteil von über 70% generell die größte Umweltbelastung in der MICE Industrie dar.<sup>64</sup> So legten Geschäftsreisende in Deutschland im Jahr 2005 insgesamt 148,8 Milliarden Personenkilometer zurück, die zu einem CO<sub>2</sub> Ausstoß von 22,6 Millionen Tonnen führten. Dies sind bereits über zwei Prozent des Kohlenstoffdioxidausstoßes der gesamten Bundesrepublik.<sup>65</sup> Besonders die steigende Anzahl an Flugreisen haben mit einer CO<sub>2</sub> Belastung von 144g pro Personenkilometer, vor PKWs mit 75g und Bussen mit 72g einen besonders negativen Einfluss auf den Klimawandel.<sup>66</sup> Dementsprechend sollte vor jeder Veranstaltung zunächst die Notwendigkeit des Zusammentreffens geprüft und Alternativmöglichkeiten wie Telefon- und Videokonferenzen ausgeschlossen werden. Wenn der Verkehr unvermeidbar ist, sollte dieser auf möglichst umweltschonende Verkehrsmittel projiziert werden oder entsprechende Kompensationsmaßnahmen für den verursachten CO<sub>2</sub> Ausstoß initiiert und kommuniziert werden. Durch diese Ausgleichsmaßnahmen können Veranstaltungen klimaneutral inszeniert werden. Mit Hilfe von Unternehmen wie Atmosfair oder First Climate können die, durch die Veranstaltung induzierten Treibhausgasemissionen akkurat kalkuliert werden. Die berechneten CO<sub>2</sub> Ausstöße lassen sich anschließend durch den Erwerb von entsprechenden Emissionszertifikaten amortisieren. Der Erlös dieser Zertifikate wird in weltweite Klimaschutzprojekte, wie die Aufforstung von Wäldern oder die Errichtung erneuerbarer Energieanlagen investiert und kompensiert somit zu einem gewissen Ausmaß den verursachten CO<sub>2</sub> Ausstoß. Die Organisatoren sollten sich bei der Wahl der Veranstaltungsstätte auf eine gute Erreichbarkeit des Veranstaltungsortes, der Unterbringung und des Stadtzentrums mit öffentlichen Verkehrsmitteln konzentrieren. Auch die Veranstaltungszeiten sollten so gesetzt werden, dass die An- und Abreise mit öffentlichen

---

<sup>63</sup> Vgl. Große Ophoff 2012, 176

<sup>64</sup> Vgl. DZT 2012b, 23

<sup>65</sup> Vgl. VCD 2008, 2

<sup>66</sup> Vgl. DZT 2012b, 19

Verkehrsmitteln möglich ist. Überdies sollten Anreize zur Nutzung des ÖPNV anhand von Kombitickets geschaffen werden, bei denen die Eintrittskarte zur kostenlosen Nutzung der öffentlichen Verkehrsträger befähigt. Auch die Akteure und Servicekräfte sollten einen Bonus für die Nutzung von Fahrgemeinschaften oder der ÖPNV erhalten. Für den Shuttleservice oder die Autovermietung ist der Einsatz von Fahrzeugen mit alternativen Antrieben, wie Hybridautos zu präferieren. Auch die Nutzungsmöglichkeit von Fahrrädern sollte promotet werden, beispielsweise durch eine Kooperation mit „Call a Bike“ der Deutschen Bahn.<sup>67</sup> Die Deutsche Bahn offeriert überdies für Messen, Kongresse und Events spezielle Veranstaltungstickets, bei der eine deutschlandweite Anreise mit 100% Ökostrom garantiert wird.<sup>68</sup> Wenn eine Flugreise unumgänglich ist, sollten Hinweise zu dem Erwerb von Emissionsausgleichszertifikaten der Lufthansa gegeben werden. Des Weiteren stellt die Wahl von Direktflügen und moderner Flugzeugtypen wie A380 und B787 die umweltfreundlichere Variante dar.<sup>69</sup> Prinzipiell spielt die Kommunikation im Handlungsfeld Mobilität eine besonders essentielle Rolle. Alle Informationen zur umweltschonenden An- und Abreise einschließlich Fahrplänen und sonstigen Reiseauskünften sollten den Teilnehmern spezifisch in den offiziellen Konferenzbeilagen und auf der Homepage bereitgestellt und propagiert werden.<sup>70</sup>

## 2.4.2 Energie

Das übergreifende Handlungsfeld Energie impliziert den Energieverbrauch und die Energieeffizienz in allen Bereichen der Organisation und Realisierung des Meetings am Veranstaltungsort. Aus diesem Grund wird der Energieverbrauch bei den Ressourcen und im Zuge des Wassermanagements separat und detailliert im Rahmen der jeweiligen Handlungsfelder illustriert. In der Veranstaltungsstätte wird Energie für das Heizen, Kühlen und Beleuchten sowie für den Gebrauch der Konferenztechnik benötigt. Energiesparende Betriebspraktiken und Investitionen in erneuerbare Energien resultieren in erster Linie in der Schonung von Ressourcen und Reduktion der Treibhausgasmissionen. Davon abgesehen bringen sie aber auch ökonomische Vorteile wie beachtliche Kosteneinsparungen, Unabhängigkeit von Energieimporten und Absicherung gegen Energiepreiserhöhungen mit sich. Mittels moderner Lichttechnik und effektiver Steuerung könnten bei einem Kongressgebäude mit 1.000 Quadratmetern

---

<sup>67</sup> Vgl. BMU/UBA 2010, 7-9

<sup>68</sup> Vgl. Deutsche Bahn, [www.bahn.de](http://www.bahn.de), Stand 4.11.2013

<sup>69</sup> Vgl. SUS 2008, 22-23

<sup>70</sup> Vgl. BMU/UBA 2010, 7-9



bis zu 6.800 Euro jährlich eingespart werden.<sup>71</sup> Diesbezüglich sollten Glühlampen durch Energiesparlampen oder LEDs substituiert werden. Diese verbrauchen nur 10 – 20 Prozent einer vergleichbaren Glühlampe und die Investitionen amortisieren sich bereits nach etwa einem Jahr.<sup>72</sup> Halogenstrahler sollten ausschließlich nur zur Bühnenbeleuchtung verwendet werden, da für diese noch keine kostengünstigen Alternativen auf dem Markt erschienen sind.<sup>73</sup> Die Tageslichtnutzung sollte stets präferiert werden und die Beleuchtung dementsprechend mit Zeituhren versehen sein. Auch Bewegungsmelder sind vor allem für Flure und Toiletten eine sinnvolle Investition.<sup>74</sup> Zudem können durch Dimmer und Lichtregler bei einer um 1/5 verminderten Beleuchtungsstärke bereits 40% Energie eingespart werden. Eine automatische und intelligente Temperatureinstellung spielt ebenfalls eine substantielle Rolle für den Energieverbrauch während des Meetings. Durch Wärmerückgewinnung bei den Lüftungsanlagen und aktuelle Klimatisierungstechnologien kann der Wärmeenergieverbrauch deutlich minimiert werden. Die Lüftungstechnik sollte mit Schaltuhren ausgestattet sein. Heizkörper sollten mit Thermostatventilen betrieben werden, damit die Temperatur exakt eingestellt und besser kontrolliert werden kann. Darüber hinaus sollten Heizungen nicht mit Abdeckungen versehen sein und Heizungs- und Wasserrohre effektiv und lückenlos gedämmt werden. Diese Maßnahme reduziert die Verlustleistung in den Tagungsräumen um 75%. Überdies sollten auch die Dichtungen von Türen und Fenstern überprüft und ausgebessert werden. Die Heizung sollte höchstens auf 20 Grad Celsius eingestellt werden, denn jedes zusätzliche Grad Celsius erhöht die Heizkosten um 6%.<sup>75</sup> Die Klimaanlage sollte die Tagungsräume maximal auf 6 Grad unter der Außentemperatur runter kühlen.<sup>76</sup> Davon abgesehen können auch Jalousien, Lamellen und ein Blendschutz in der Fensterbeschichtung helfen die Wärmewirkung zu reduzieren.<sup>77</sup> Für die gesamte Konferenztechnik sollten energieeffiziente und umweltfreundliche Geräte, vorzugsweise mit der EnergyStar oder einer vergleichbaren Zertifizierung verwendet werden. Wie die nachfolgende Grafik beispielhaft verdeutlicht, können durch den Einsatz von energieeffizienter Ausstattung die Stromkosten mehr als halbiert werden.

---

<sup>71</sup> Vgl. Deutsche Energie Agentur, [www.co2-handel.de](http://www.co2-handel.de), Stand 6.11.2013

<sup>72</sup> Vgl. DEHOGA 2012, 15

<sup>73</sup> Vgl. Große Ophoff 2012, 177

<sup>74</sup> Vgl. GGC 2010, 35-38

<sup>75</sup> Vgl. DEHOGA 2012, 15

<sup>76</sup> Vgl. Große Ophoff 2012, 177

<sup>77</sup> Vgl. GGC 2010, 35 - 38

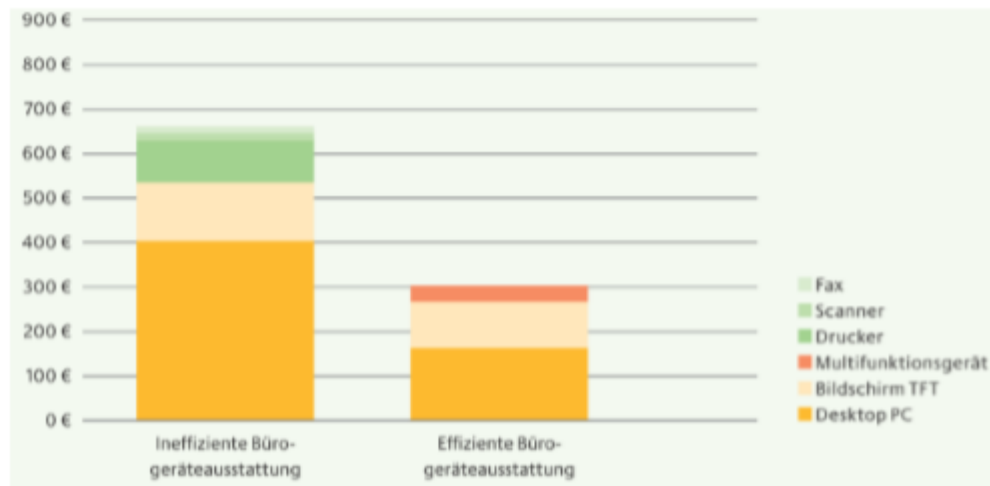


Abbildung 8: Stromkosten-Vergleich energieeffizienter und –ineffizienter Bürogeräteausstattung in einem Musterbüro mit vier Arbeitsplätzen<sup>78</sup>

Zusätzlich sollten Beamer, Bildschirme, Drucker, Computer und sonstige Tagungstechnik nie im Standby-Modus, sondern ausschließlich bei tatsächlicher Nutzung laufen. Zudem ist eine regelmäßige vorbeugende Wartung der technischen Geräte zu empfehlenswert.<sup>79</sup> Die Majorität der Energie sollte für das Meeting durch Ökostrom bezogen werden. In Deutschland beträgt der Anteil von Erneuerbaren Energien am Bruttostromverbrauch im Jahr 2012 bereits 23,5 Prozent. Aufgrund der Ressourcenverknappung ist zu erwarten, dass die Preise für Graustrom stark ansteigen werden und somit auch der Anteil an Erdöl, Erdgas und Kohle in den nächsten Jahren immer weiter zurückgehen wird. Ökostromanbietern nutzen zur Energiegewinnung ausschließlich oder zum Großteil erneuerbare Energiequellen und forcieren den Ausbau regenerativer Energieanlagen. Den größten Anteil an erneuerbaren Energien macht die Verbrennung von Biomasse mit 64,6 %, gefolgt von Windkraftwerken und Photovoltaikanlagen aus. Die genaue Struktur der Endenergiebereitstellung durch erneuerbare Energien wird in der folgenden Grafik verdeutlicht.

<sup>78</sup> Berliner Energieagentur 2012b, 6

<sup>79</sup> Vgl. Österreichisches Umweltzeichen 2012, 16-18

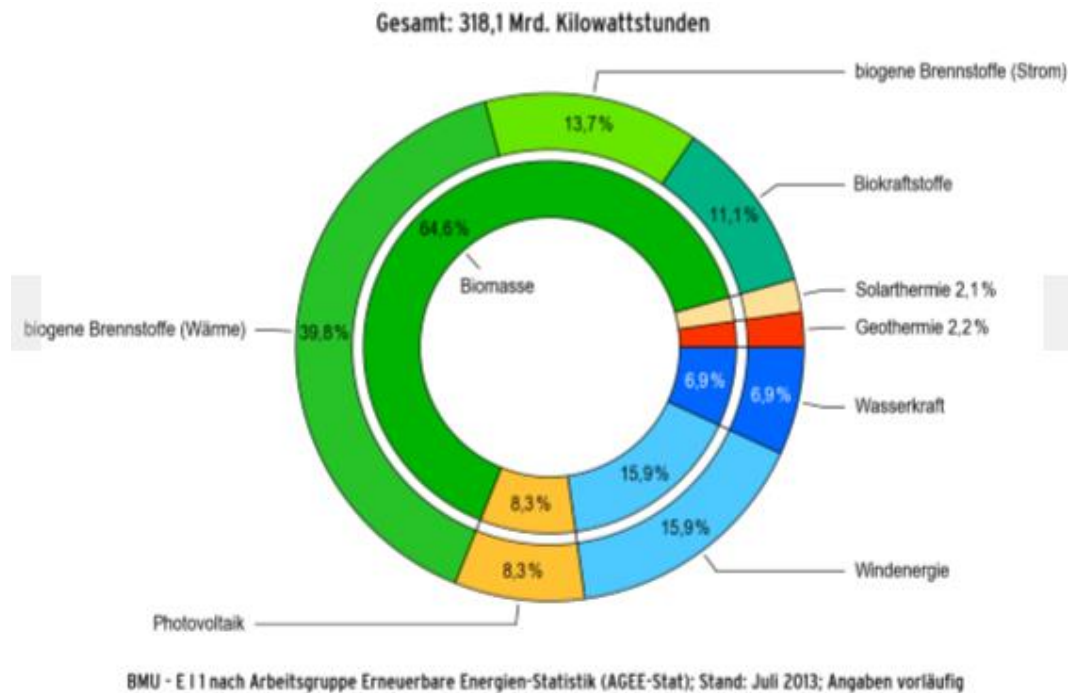


Abbildung 9: Struktur der Endenergiebereitstellung aus erneuerbaren Energien in Deutschland 2012<sup>80</sup>

Durch erneuerbare Energien konnten im Jahr 2012, 144,6 Millionen Tonnen CO<sub>2</sub> vermieden werden. Darum ist es als glaubwürdiger Veranstalter von Green Meetings essentiell, zumindest für die Dauer der Veranstaltung Ökostrom zu beziehen.<sup>81</sup> In Deutschland gibt es hierfür bereits über 1.000 Anbieter. Bei diesen sollten jedoch auf Zertifikate vom Verband der TÜV e.V., von der EnergieVision e.V. oder auf das Grüner Strom Label geachtet werden.<sup>82</sup>

### 2.4.3 Abfallmanagement

Ein nachhaltiges Abfallmanagement basiert auf drei Hierarchieebenen: Die Vermeidung und Reduzierung von Abfällen, die Wiederverwendung bzw. Verwertung von Gütern, und die Beseitigung des Abfalls.<sup>83</sup> In der MICE Industrie wird Abfall primär in der Veranstaltungsstätte, in der Unterbringung und während der Vorbereitungsphase der Veranstaltung erzeugt.<sup>84</sup> Die Schadstoffe von Abfällen haben sowohl negative Auswir-

<sup>80</sup> BMU 2013, 3

<sup>81</sup> Vgl. BMU 2013, 2-30

<sup>82</sup> Vgl. Internet Energieagentur, [www.billig-strom.de](http://www.billig-strom.de), Stand 10.11.2013

<sup>83</sup> Vgl. GGC 2010, 43-47

<sup>84</sup> Vgl. BMU/UBA 2012, 13

kungen auf die Umwelt und das Klima als auch auf die menschliche Gesundheit.<sup>85</sup> Zudem trägt ein effizientes und nachhaltiges Abfallmanagement nicht nur zur Schonung der Umwelt bei, sondern führt auch zu Kosteneinsparungen führen. Um das Abfallvolumen bei einem Meeting zu reduzieren sollte bereits beim Einkauf gezielt und konsequent auf Produkte in Mehrweg und Großpackungen geachtet werden. Überdies ist beispielsweise bei Kaffeesahne die Großpackung anteilig um 103% billiger als die Portionspackung.<sup>86</sup> Ebenfalls sollten beim Wareneinkauf Produkte mit überflüssigen Umverpackungen vermieden und offene Waren präferiert werden. Auch mit den Lieferanten könnten eine Übereinkunft zur Rücknahmepflicht der Verpackungen getroffen werden.<sup>87</sup> In den Sanitäranlagen ist es sinnvoll Seifenspender, sowie automatische Handtuchspender oder papierfreie Händetrockner zu installieren. Allgemein ist die Eindämmung der, insbesondere bei Meetings entstehenden, „Papierflut“ eine wichtige Maßnahme. Bei einem konventionellen Meeting verursacht jeder Teilnehmer täglich 3,5 kg Restmüll und 5,5 kg Papiermüll.<sup>88</sup> Im Rahmen dessen sollte sowohl bei internen Dokumenten als auch bei offiziellen Kongressunterlagen standardmäßig doppelseitig gedruckt werden. Anschließend kann Papierabfall beispielsweise zu Versandzwecken genutzt werden. Badges und Badgeholders können eingesammelt und für die darauffolgende Veranstaltung wiederverwendet werden. Dies bringt auch finanzielle Vorteile mit sich. Allein durch das Einsammeln der Badgeholder können bei einem Kongress mit 100 Teilnehmern über 100 Euro eingespart werden. Durch die erneute Benutzung der Beschilderung 250 Euro und wenn die Registrierung online erfolgt, können zusätzlich bis zu 2000 Euro gespart werden.<sup>89</sup> Im Bereich des Caterings sollten Essensreste kompostiert und als Düngemittel verwendet werden. Nicht verzehrte Lebensmittel und andere ungenutzte Produkte sollten an lokale Wohltätigkeitseinrichtungen, wie „die Tafel“ gespendet werden. Abgenutzte Produkte, wie Tischdecken können noch als Putzlappen Verwendung finden. Wenn der Abfall weder vermeidbar ist noch eine Wiederverwendung findet, ist es wichtig diesen ordnungsgemäß und umweltfreundlich getrennt zu entsorgen. Im Zuge dessen sollten im gesamten Veranstaltungsgrundstück ausreichend Abfallinseln mit beschrifteten Trennbehältnissen platziert sein, sodass das adäquate Recycling der Produkte gewährleistet ist. Die Müllbeutel sollten teilweise aus Altmateriale bestehen oder gänzlich kompostierbar sein. Auch die Anschaffung einer Müllpresse hat einen positiven Einfluss auf die Umwelt.

---

<sup>85</sup> Vgl. GGC 2010, 43-47

<sup>86</sup> Vgl. Ullmann/Klauß 1993, 210

<sup>87</sup> Vgl. Chehimi 2010, 33

<sup>88</sup> Vgl. Convention4u, [www.c4u.acb.at](http://www.c4u.acb.at), Stand 10.11.2013

<sup>89</sup> Vgl. EURAC, [www.convention.eurac.edu](http://www.convention.eurac.edu), Stand 11.11.2013

## 2.4.4 Wassermanagement

Umweltschonendes Wassermanagement setzt sich aus zwei Komponenten zusammen, zum einem aus der Reduzierung des Wasserverbrauchs und zum anderen aus der fachgemäßen Handhabung des Abwassers. Wasser ist in einigen Regionen eine knappe Ressource. Diese Tatsache wird sich im Zuge des Klimawandels zukünftig noch weiter verschärfen und in einem saisonalen oder ganzjährigen Wassermangel resultieren. Demzufolge ist es von substanzieller Bedeutung den Gesamtverbrauch von Wasser zu regulieren, was überdies auch Kostenvorteile für den Veranstalter mit sich bringt. Im Veranstaltungszentrum sollten für alle Teilnehmer Wasserspender mit aufbereitetem Leitungswasser installiert werden. Die Waschbecken und Toiletten der Sanitärbereiche sollten mit Bewegungsmeldern ausgestattet sein. Zusätzlich sollten Wasserhähne und Duschköpfe mit Sparperlatores versehen sein,<sup>90</sup> die den Wasserstrahl regeln und somit den Wasserverbrauch 15-18 Liter pro Minute auf 6 -8 Liter vermindern.<sup>91</sup> Neu auf dem Markt sind sogenannte Perlstrahler, die durch das Beifügen von Luft einen vollen Wasserstrahl erzeugen und somit den Komfort der Tagungsgäste nicht beeinträchtigen.<sup>92</sup> Das Einsparen von Warmwasser involviert zudem energetische Einsparungen. Toilettenspülungen sollten mit einer Spartaste versehen sein. Durch den Spülstopp wird der Wasserverbrauch um 30 – 50% minimiert.<sup>93</sup> Auch Investitionen in Vakuumtoiletten, die das Brauchwasser absaugen oder wasserlose Urinale sind sinnvoll. Für die Pflanzen- und Gartenanlagen des Veranstaltungsortes sollten vorzugsweise einheimische oder Niedrigwasserpflanzen gewählt werden. Diese sind vorzugsweise mit akkumuliertem Regenwasser zu versorgen und bei der Bewässerung ist Mittaghitze zu vermeiden. Neben einem reduzierten Wasserverbrauch muss auch die Abwasserbelastung minimiert werden um die Gesundheit der Anwohner und ein intaktes, lokales aquatisches Ökosystem zu wahren. Besonders bei der Reinigung sollte auf biologisch abbaubare Reinigungsmittel geachtet werden um Gewässer nicht mit giftigen Stoffen zu kontaminieren. Korrekt behandeltes Brauchwasser kann auch für die Bewässerung oder Toiletten wieder verwendet werden.<sup>94</sup>

---

<sup>90</sup> Vgl. GGC 2010, 38-40

<sup>91</sup> Vgl. DEHOGA 2012, 20

<sup>92</sup> Vgl. Wassersparen: [www.wassersparer.de](http://www.wassersparer.de), Stand 11.11.2013

<sup>93</sup> Vgl. Hessisches Ministerium für Umwelt, Energie und Bundesangelegenheiten 1993, 45

<sup>94</sup> Vgl. GGC 2010, 20

### 2.4.5 Catering

Das Handlungsfeld Catering befasst sich mit umweltfreundlichen Maßnahmen bei der Verpflegung der Kongressteilnehmer. Dies involviert den umweltschonenden Einkauf, das damit verbundene Transportaufkommen, sowie die Lagerung, Zubereitung und Ausgabe der Lebensmittel.<sup>95</sup> Bei der Beschaffung der Produkte sollten vier Grundprinzipien beachtet werden: Regionalität, Saisonalität, Biologischer Anbau und Fair Trade. Die Wahl regionaler Anbieter und saisonaler Produkte bringt neben einem ökologischen Nutzen auch zahlreiche ökonomische und soziale Vorteile mit sich. Der Bezug von saisonalen Produkten aus der Umgebung führt durch kürzere Transportwege und dem Entfallen von Nachlagerung und längeren Kühlzeiten zu einer Reduzierung der CO<sub>2</sub> Ausstöße. Überdies wird durch ein Netzwerk an ansässigen Lieferanten die regionale Wirtschaft gestärkt, mehr Flexibilität beispielsweise in der Preisgestaltung geboten und stets die Frische und Qualität der Produkte garantiert. Die Produktqualität und Berücksichtigung von regionaler Genussvielfalt und Essenskultur findet auch bei den Teilnehmern kulinarischen Anklang. In das Speiseangebot sollten auch verstärkt vegetarische bzw. vegane Speisen integriert werden, da besonders bei der Fleisch- und Milchproduktion eine gravierende Menge an Methan und Lachgas emittiert wird. Allgemein ist die Landwirtschaft für 6,4 Prozent der gesamten deutschen Treibhausgasemission verantwortlich. Aus diesem Grunde sollte die Mehrheit der Speisen und Getränke auf einen biologischem Anbau und artgerechte Tierhaltung zurückzuführen sein.<sup>96</sup> Deutschland zählt in Europa zu den größten Märkten für Bioprodukte, die im Jahr 2011 einen Umsatz von 6,6 Milliarden Euro verzeichneten. Siegel, Gütezeichen und Symbole geben Transparenz über qualitativ hochwertige Lebensmittel. Das bekannteste ist das 2001 erschienene staatliche Biosiegel, welches im Jahr 2010 um das EU Bio-Siegel ergänzt wurde. Mittlerweile führen über 30.000 Lebensmittelprodukte dieses Siegel.<sup>97</sup> Überdies sollten beim Einkauf von Produkten, wie Kaffee und Tee das Gütezeichen TransFair für fairen Handeln berücksichtigt werden. FairTrade Produkte garantieren, dass die Hersteller in den Entwicklungsländern fair vergütet wurden und soziale Unterstützung erhalten. Beim Angebot von Fisch sollte auf das MSC Siegel geachtet und bedrohte Fischarten gemieden werden.<sup>98</sup> Für die Lagerung sollte bei Kühlgeräten auf die Energieeffizienzklasse geachtet werden. Fleisch sollte bei einer Temperatur von 2-7 Grad gekühlt werden, Tiefkühlprodukte sollten bei -18 Grad aufbewahrt werden. Jedes zusätzliche Grad Celsius steigert den Energieverbrauch um 4-

---

<sup>95</sup> Vgl. BMU/UBA 2010, 12-13

<sup>96</sup> Vgl. Sakschewski/Bengs 2011, 2-8

<sup>97</sup> Vgl. Bund ökologische Lebensmittelwirtschaft 2013, 16

<sup>98</sup> Vgl. BMU /UBA 2010, 12-13

6 Prozent. Die Kühlrippen sollten regelmäßig gereinigt werden und ein Abstand von mindestens 5 cm zur Wand eingehalten werden. Überdies sollten die Geräte immer gut gefüllt sein. Bei der Zubereitung der Produkte sind vorzugsweise langlebige Küchengeräte mit einem geringen Stromverbrauch einzusetzen. Zudem ist das Kochen mit einem Gasherd kostengünstiger und umweltschonender als die Zubereitung mit einem Induktionsherd. Bei Geschirrspülern ist es wichtig die Füllkapazität stets optimal auszunutzen und Reinigungsmittel mit Umweltgütesiegeln zu verwenden.<sup>99</sup> Wenn möglich sollte Geschirr durch das Angebot von Fingerfood und ähnlichen Snacks vermieden werden. Um das Müllaufkommen zu vermeiden werden ausschließlich Mehrweggeschirr, Besteck und Gläser sowie Stoffservietten gereicht. Lebensmittelabfälle können durch präzise und vorausschauende Kalkulation der Teilnehmer reduziert werden. Überdies sollten Speisen in kleineren Mengen, aber im Gegenzug mehrmals und frisch nach außen geliefert werden. Nicht verwendete Speisen können anschließend an wohltätige Organisationen oder auf Foodsharing Plattformen gestiftet werden. Bei dem Speiseangebot sollten besondere Catering Angebote für Personen mit Lebensmittelunverträglichkeiten, wie glutenfreie Kost und religiöse Gruppen, denen es beispielsweise nicht gestattet ist Schweinefleisch zu essen, berücksichtigt und integriert werden.<sup>100</sup> Wie die nachfolgenden Tabellen verdeutlichen können durch die Implementierung eines nachhaltigen Caterings im Vergleich zum konventionellen Caterings die CO<sub>2</sub> Emissionen um etwa die Hälfte reduziert werden.<sup>101</sup>

Konventionelles Catering		Klimafreundliches Catering	
Emissionsquelle	Emissionen (kg CO <sub>2</sub> )	Emissionsquelle	Emissionen (kg CO <sub>2</sub> )
Lebensmittel	85	Lebensmittel	35
Getränke	82	Getränke	57
Stromverbrauch Geräte	66	Stromverbrauch Geräte	60
Transporte	435	Transporte	197
Zwischensumme	668	Zwischensumme	349
Sicherheitsaufschlag (20%)	134	Sicherheitsaufschlag (20%)	70
Gesamtsumme	801	Gesamtsumme	418

Tabelle 3: Klimabilanzen im Vergleich<sup>102</sup>

<sup>99</sup> Vgl. DEHOGA 2012, 17-20

<sup>100</sup> Vgl. Österreichisches Umweltzeichen 2012, 23-24

<sup>101</sup> Vgl. Sakschewski/Bengs 2011, 2-8

<sup>102</sup> Sakschewski/Bengs 2011, 8

## 2.4.6 Ressourcen und Dienstleistungen

Das Handlungsfeld Ressourcen involviert die Beschaffung und den Einsatz von Ressourcen im Rahmen der gesamten Veranstaltungsplanung und Durchführung sowie der Nachbereitung. Angefangen bei dem Versand von Einladungen und Programmen, über die Tagungsausstattung und Messtechnik, bis hin zum Materialeinsatz im Nachgang des Meetings. Zunächst sollte der Veranstalter eine Bedarfsanalyse durchführen, ob die jeweilige Ressource oder Dienstleistung effektiv benötigt wird. In der MICE Industrie handelt es sich hierbei besonders um Druckerzeugnisse, Konferenzunterlagen, Technik, Lebensmittel und Hygieneartikel.<sup>103</sup> Daraufhin sollten Anbieter gewählt werden die umweltschützende und soziale Verfahren anwenden und möglichst aus der Region stammen um die lokale Wirtschaft zu stärken. Eine nachhaltige Logistik beinhaltet, dass die Waren mit kraftstoffsparenden Fahrzeugen geliefert werden und wiederverwertbare Verpackungen und Transportbehältnisse angeboten und zurückgenommen werden. Bei allen Produkten sollten die folgenden Umweltkriterien berücksichtigt werden: Elektronische Produkte sollten möglichst energieeffizient sein. Die höheren Anschaffungskosten amortisieren sich für gewöhnlich durch die geringen Betriebskosten und den längeren Lebenszyklus. Eine lange Produktlebensdauer ist aufgrund der emittierten Treibhausgase bei Produktion, Vertrieb, Gebrauch und Entsorgung ebenfalls ein wichtiger ökologischer und ökonomischer Aspekt. Die Produkte sollten möglichst aus Recyclingfähigem Material sein um eine Wiederverwendung oder -verwertung zu garantieren.<sup>104</sup> Auskunft über die Umweltfreundlichkeit eines Produkts gibt beispielsweise das nachfolgend abgebildete Label der Blaue Engel.



Abbildung 10: Der Blaue Engel Umweltlabel<sup>105</sup>

---

<sup>103</sup> Vgl. Große Ophhoff 2012, 177-178

<sup>104</sup> Vgl. Berliner Energieagentur 2012a, 5

<sup>105</sup> Der Blaue Engel, [www.blauer-engel.de](http://www.blauer-engel.de), Stand 01.12.2013



Dieses Umweltkennzeichen wurde 1978 von den Ministerien des Bundes und der Länder eingeführt und zählt zu den bekanntesten Siegeln für Verbraucher. Es wurden bereits 11.700 Produkte und Dienstleistungen in ca. 125 Produktkategorien ausgezeichnet, die in ihrer ganzheitlichen Qualifikation besonders umweltfreundlich sind. Dafür müssen die oben genannten Kriterien, wie ein langer Lebenszyklus, ein sparsamer Ressourceneinsatz bei der Produktion, Gebrauchstauglichkeit, die Möglichkeit zur nachhaltigen Entsorgung, sowie soziale Aspekte wie Gesundheit und Arbeitsschutz gewährleistet sein. Im Rahmen dessen hat der Blaue Engel für seine Produkte vier Schutzziele formuliert: Die zertifizierten Produkte schützen die Umwelt und Gesundheit, das Klima, Wasser und die natürlichen Ressourcen.<sup>106</sup> Besonders Druckerzeugnisse in Form von Handouts, Broschüren, Tagungsmappen und Plakaten konstituieren in der MICE Industrie einen erheblichen Ressourcenaufwand. Im Zuge dessen sollte idealer Weise gänzlich auf elektronische Medien, Datenträger und Mail-Service umgerüstet werden. In Papierform benötigte Unterlagen sollten vorzugsweise doppelseitig gedruckt werden. Das Papier sollte recyclebar, holz- und säurefrei sowie 100% chlorfrei gebleicht sein. Als Drucker sollten Mehrzweckgeräte mit Kopier, Fax und Scan Funktion eingesetzt werden, aufgrund ihrer höheren Energieeffizienz, im Vergleich zur Nutzung von Einzelgeräten.<sup>107</sup> Die verwendete Tinte sollte ebenfalls umweltfreundlich und zertifiziert sein, wie beispielsweise Sojatinte.<sup>108</sup> Auf Give-Aways sollte der Veranstalter möglichst verzichten oder zumindest auf umweltfreundliches Material zurückgreifen. Auch Sponsoren und besonders Messeaussteller sollten auf diese Maßnahme hingewiesen werden. Dekoration sollte von regionalen Herstellern stammen, aus natürlichen Materialien bestehen und möglichst wiederverwendbar sein. Wenn Leistungserbringer zugekauft werden, sollten ausschließlich umweltzertifizierte Unternehmen gewählt werden.<sup>109</sup> Durch die Nachfrage nach umweltfreundlichen Produkten und Dienstleistungen werden überdies weitere Innovationen in diesem Segment und die Verbreitung einer umweltbewussten Wirtschaft lanciert.<sup>110</sup>

---

<sup>106</sup> Vgl. Der Blaue Engel, [www.blauer-engel.de](http://www.blauer-engel.de), Stand 01.12.2013

<sup>107</sup> Vgl. Berliner Energieagentur 2012b, 9

<sup>108</sup> Vgl. Chehimi 2010, 34

<sup>109</sup> Vgl. Österreichisches Umweltzeichen 2012, 21-23

<sup>110</sup> Vgl. BMU/UBA 2010, 11

### 2.4.7 Soziale Aspekte

In diesem Handlungsfeld werden Aspekte der sozialgerechten Durchführung eines Meetings behandelt. Dieser Bereich bezieht sich nicht nur auf die Beachtung sozialer Belange der Teilnehmer, sondern auch auf die Förderung der Gemeinde des Veranstaltungsortes, sowie auf den Mitarbeiterschutz. Alle Messen, Kongresse, Tagungen und Events sollten barrierefrei konzipiert werden. In diesem Zusammenhang werden Teilnehmer mit einer Mobilitäts-, Seh- oder Hörbehinderung entsprechend ihrer Beeinträchtigung unterstützt. Die gesamte Eventlocation inklusive sanitärer Anlagen sollte für Rollstuhlfahrer bequem zugänglich sein. Überdies sind geeignete Unterkünfte und entsprechende Informationssysteme zu offerieren. Ein weiterer Aspekt ist die geschlechterspezifische Durchführung der Veranstaltung. Im Rahmen des Gender Mainstreaming und Diversity sollte ein geschlechtergerechtes Programm bezüglich des Wording und der Wahl der Referenten gestaltet werden. Überdies sollten besondere Angebote für Familien und Alleinerziehende, wie Kinderbetreuung oder die Teilnahme am Rahmenprogramm integriert werden. Auch für andere soziale Gruppen wie Senioren und Studenten sollten gewisse Ermäßigungen inseriert werden.<sup>111</sup> Zusätzlich sollte sich der Veranstalter für die Unterstützung von kommunalen sozialen und kulturellen Initiativen engagieren und einen Beitrag zur Gemeindeentwicklung leisten. Mögliche Unterstützungsmaßnahmen sind die Mitgliedschaft im lokalen Tourismusverband, das Anbieten einer Plattform für regionale Kunst und Kultur während dem Kongress, sowie die Integration eines regionalen Kulturangebotes in das Rahmenprogramm der Teilnehmer. Darüber hinaus sollte den Teilnehmern Information und Leitlinien über die Kultur, die Sitten und Gebräuche sowie über angemessenes Verhalten gegenüber der ansässigen Bevölkerung kommuniziert werden. Um auch die ökonomische Situation der Gemeinde zu lancieren sollten Produkte und Dienstleistungen von regionalen Leistungsanbietern bezogen werden. Generell sollten regionale Mitarbeiter für alle Ebenen, inklusive der Führungsebene, engagiert werden um eine langfristige und stabile Beziehung zwischen dem Unternehmen und der Gemeinde zu schaffen. Durch den einheitlichen und authentischen Charakter, den die Tagung daraus gewinnt, wird auch die Kundenzufriedenheit optimiert. Der Veranstalter sollte Programme zur Schulung und Kompetenzbildung, besonders des lokalen Personals fördern, um diesen Aufstiegschancen zu gewähren. Zudem sollte der Veranstalter die Anstellung von Frauen und sozialen Minderheiten unterstützen. Durch gerechte Löhne, Arbeitszeiten und freiwilli-

---

<sup>111</sup> Vgl. Österreichisches Umweltzeichen 2012, 25 - 26

ger sozialer Zusatzleistungen wird die Produktivität und Personalbindung zusätzlich forciert.<sup>112</sup>

## 2.4.8 Kommunikation

Für den Erfolg und die effiziente Umsetzung von Green Meetings ist es von substantieller Bedeutung Ziele und Inhalte des unternehmensinternen Umweltkonzeptes entsprechend zu kommunizieren. Die Kommunikation über Greening Maßnahmen muss zum einen intern gegenüber sämtlichen Mitarbeitern geschehen, aber auch extern an die Öffentlichkeit, d.h. an die involvierten Akteure und die potentielle Teilnehmer, publiziert werden.<sup>113</sup> Die Öffentlichkeit durch eine adäquate umfangreiche Kommunikation für die Umwelt zu sensibilisieren zählt zu dem größten Nutzen von Green Meetings.<sup>114</sup> Besonders die Mitarbeiter sollten durch regelmäßige Schulungen über die Umwelt und Nachhaltigkeitsinitiativen des Veranstalters informiert sein. Überdies müssen sie über ihre Rolle innerhalb des Umweltkonzeptes aufgeklärt und mit den Richtlinien zu den einzelnen Handlungsfeldern vertraut gemacht werden. Im Rahmen von Schulungen und Brain-Storming Runden sollten sie somit für das Thema Umwelt und Ressourcenschonender Umgang sensibilisiert werden. Sämtliche Unterlagen, Leitfäden und Anleitungen zum Thema Green Meeting sollten über das Intranet des Veranstalters für das gesamte Personal zugänglich sein. Zudem ist es ratsam einen qualifizierten Umweltschutzbeauftragten im Unternehmen zu benennen, der für jegliche Anliegen innerhalb des Sujets den Mitarbeitern, Teilnehmern und sonstigen Stakeholdern als Ansprechpartner zur Verfügung steht.<sup>115</sup> Die Teilnehmer sollten ebenfalls frühzeitig über die Organisation des Green Meetings agitiert werden. Dies kann auch als Incentive auf den Veranstalter wirken, die gesetzten Ziele zu erreichen. Die Bemühungen und Maßnahmen des Umweltkonzeptes sollten im Vorlauf des Kongresses auf der Homepage, sowie in Anmeldeformularen und Programmfoldern publiziert werden. Während der Veranstaltung sollte eine Fläche on-site genutzt werden um die nachhaltigen Initiativen auszustellen und zu promoten.<sup>116</sup> Überdies sollten die Teilnehmer bei der Veranstaltung dazu motiviert werden sich aktiv an den Greening Maßnahmen zu beteiligen und diese zu fördern. Zudem ist es zweckmäßig sich ein Feedback der Kunden mit weiteren Anregungen, Anmerkungen und Beschwerden zu dem Konzept einzuholen. Dies

---

<sup>112</sup> Vgl. GGC 2010, 2 -29

<sup>113</sup> Vgl. Große Ophoff 2012, 179

<sup>114</sup> Vgl. SUS 2008, 9

<sup>115</sup> Vgl. GGC 2010, 8-9

<sup>116</sup> Vgl. SUS 2008, 10

kann im Rahmen von Fragebögen, Interviews oder Online Umfragen geschehen und erhöht neben der Effektivität des Umweltprogrammes, durch einen weiteren Blickwinkel, auch die Kundenzufriedenheit. Die Ergebnisse der Befragung sollten zur Qualitätssteigerung bei dem darauffolgenden Meeting berücksichtigt werden.<sup>117</sup> Die Resultate der Nachhaltigkeitsinitiativen sollten abschließend im Meetingreport mit aufgenommen werden. Anzuführen ist noch, dass die Kommunikation möglichst elektronisch erfolgen sollte. Falls Unterlagen postalisch weitergeleitet werden müssen, können die Briefe mit „Go Green“ Aufklebern der Deutschen Post versehen werden. Der Erlös der erworbenen Aufkleber wird von der Deutschen Post in Klimaschutzprojekte investiert um auf diesem Wege die verursachten CO2 Emissionen zu kompensieren.<sup>118</sup>

## 2.4.9 Gebäude und Landschaft

Das folgende Handlungsfeld beschäftigt sich mit der Konstruktion und dem Design der Veranstaltungsstätte und den dazugehörigen Außenanlagen. Da das Handlungsfeld ausschließlich bei Renovierungs-, Modernisierung- und Umbaumaßnahmen oder bei der Planung und Realisierung von Neubauvorhaben Anwendung findet und somit keine operativen Maßnahmen darstellt, wird es nachfolgend nur in Kürze behandelt. Erfordernisse die bei einer nachhaltigen Architektur besondere Beachtung finden müssen sind Energieeffizienz, die Anwendung innovativer und nachhaltiger Baustoffe, Techniken und Verfahren, bis hin zum Denkmal- und Naturschutz sowie die Integration in das städtebauliche Konzept. Beim Grundstückserwerb sollte auf eine gute Anbindung an die städtische Infrastruktur, sowie besonders an öffentliche Verkehrsmittel geachtet werden. Überdies sollte die Zoneneinteilung der Gemeinde berücksichtigt werden um die lokalen Entwicklungspläne zu fördern. Die Beeinträchtigung von Wildtieren und der natürlichen Vegetation sollte minimal gehalten werden und angemessene Linderungsmaßnahmen umgesetzt werden. Ebenfalls muss sich der Veranstalter nach den regionalen Vorschriften zu Natur- und Denkmalschutz richten. Das Architekturdesign sollte den Charakter der Region aufgreifen und regionale Kunst und regionales Handwerk integrieren. Auch die Baumaterialien sollten präferiert aus der Region stammen und an erster Stelle umweltfreundlich und ressourcenschonend sein. Baustoffe wie Tropenholz sind dementsprechend zu vermeiden. Im Rahmen der Abfallreduzierung ist die Recyclingfähigkeit der Materialien wichtig, zumal Bauschutt 60% des weltweiten Müllaufkommens darstellt. Allgemein sollen die Gebäude so konstruiert werden, dass sie

---

<sup>117</sup> Vgl. GGC 2010, 10

<sup>118</sup> Vgl. Chehimi 2010, 34

einen langen Lebenszyklus aufweisen. Dies ist auch wirtschaftlich von Vorteil. Die Oberflächenversiegelung sollte im Zuge der Klimaverträglichkeit so gering wie möglich gehalten werden und durch ausreichend Grünflächen ausgeglichen werden. Zusätzlich sollten die Außenanlagen mit heimischen und klimaangepassten Pflanzen angelegt werden, um den Wasserverbrauch zu senken. Das Versorgungssystem akzentuiert energieeffizientes Wärmen, Kühlen, Beleuchten und Belüften sowie eine effiziente Wasser und Abfallwirtschaft. Im Zusammenhang mit Wärmegewinnung ist beispielsweise die Installation von Solar- und Photovoltaikanlagen, Blockheizkraftwerke und Hackschnitzelanlagen oder die Nutzung von Geothermie denkbar. Auch eine ausgearbeitete Wärmedämmung und die Tageslichtnutzung haben einen großen Einfluss auf die Energieeffizienz. Bei der Konstruktion sollte sich der Veranstalter darüber hinaus auf eine gute Luftzirkulation im Rahmen der Belüftung konzentrieren.<sup>119</sup>

## 2.5 Implementierung und Management

Sobald sich der Veranstalter nach marktbezogenen und strategischen Überlegungen für eine affirmative Positionierung zum Umweltschutz im Rahmen eines Green Meetings entschließt, initiiert er den Prozess der Implementierung. Die nachhaltige Gestaltung eines Meetings ist ein kontinuierlicher Lernprozess, bei dem umweltschonende Prinzipien in alle Stadien der Veranstaltungsorganisation integriert werden. Folglich muss das umweltverträgliche Management bereits lange vor dem Event eingeleitet und über das Veranstaltungsende hinaus fortgeführt werden.<sup>120</sup> Um die Umweltpolitik erfolgreich beim Veranstalter zu integrieren müssen zunächst ein engagierter und qualifizierter Umweltbeauftragter und ein unterstützendes Projektteam designiert werden. In das Projektteam sollten Mitarbeiter integriert werden die vorzugsweise alle Hierarchieebenen und oben genannten Handlungsfelder abdecken und darüber hinaus über das notwendige umweltspezifische, technische und juristische Know-How verfügen. Für den Erfolg des Green Meetings ist es substanziell, dass sämtliche Mitarbeiter und Dienstleister in dem Veranstaltungsunternehmen über die neue Umweltpolitik informiert und in den Prozess involviert werden. Neben der Kommunikation der Umweltpolitik, sollten sämtliche Mitarbeiter in Schulungen für das Thema und ihre entsprechende Rolle innerhalb des Umweltmanagementsystems sensibilisiert sein. Der Umweltbeauftragte und das Projektteam sollten für die Implementierungsphase teilweise von ihrem Tagesgeschäft freigestellt werden, um einer Überlastung der Angestellten vorzubeu-

---

<sup>119</sup> Vgl. GGC 2010, 11-16

<sup>120</sup> Vgl. SUS 2008, 8

gen.<sup>121</sup> Innerhalb des Teams sollte zunächst eine IST Analyse durchgeführt werden, die elementaren Kennzahlen wie beispielsweise Energieverbrauch und Abfallvolumen pro Tagungsteilnehmer zu beinhalten hat. Im Zuge der IST Analyse sollte des Weiteren eine detaillierte Ressourcenplanung in Bezug auf finanziellen Mittel, Personal, Zeit und sonstigen Ressourcen durchgeführt werden. Anschließend werden die spezifischen Umweltziele zur Reduzierung der Umweltauswirkung für die Veranstaltung definiert und zeitlich terminiert. Ausgehend von den Zielen sollte ein Umweltprogramm mit Strategien und Maßnahmen für die jeweiligen Handlungsfelder deduziert werden. In Tagungshotels sind hierbei neben der Geschäftsleitung besonders die Departements Tagungsservice, Küche, Einkauf, Verkauf und Marketing, sowie Technik tangiert. Alle Maßnahmen in Rahmen der relevanten Handlungsfeldern sollten in einen zeitlichen Rahmen gesetzt und der Fortschritt regelmäßig überwacht und überprüft werden. Gegebenenfalls müssen daraufhin Korrekturmaßnahmen getroffen oder gar die Umweltziele novelliert werden. Auch für eine spätere Auswertung im Rahmen einer SOLL-IST Analyse ist es substanziell über den ganzen Veranstaltungszyklus Daten über die Greening Maßnahmen zu akkumulieren.<sup>122</sup> Diese sollten neben den Basisinformationen über die Größe und Dauer der Veranstaltung quantitative und messbare Daten zu den jeweiligen Handlungsfeldern beinhalten. Erstens sollte in die Daten der Prozentsatz der konsumierten umweltschonenden Ressourcen, wie Drucksachen, Speisen, Wasser gemessen nach Gewicht, am Gesamtgewicht der verbrauchten Ressourcen inkludiert werden. Ebenso der prozentuale Anteil von Müll der wiederverwendet, recycelt, kompostiert wurde am gesamten Abfallaufkommen. Des Weiteren sollte der gesamte Energieverbrauch inklusive dem entsprechenden Anteil von erneuerbaren Energien erfasst werden. Zusätzlich sollte im Mobilitätssektor ein Überblick über die gesamte zurückgelegte Distanz der Teilnehmer in Kilometern, untergliedert nach den verschiedenen Transportmitteln, gegeben werden. Für eine konstruktive Evaluierung bzw. Erfolgsmessung der Umweltmaßnahmen ist es ebenfalls von großer Bedeutung Benchmarking zu betreiben. Sobald eine Baseline geschaffen wurde durch eine detaillierte Dokumentation der umgesetzten Maßnahmen, untermauert von quantitativer Datenerfassung, können Green Meetings präziser evaluiert werden. Dies ist die Prämisse um für zukünftige Green Meetings eine kontinuierliche Verbesserung und Weiterentwicklung der Umweltpolitik zu garantieren. Im Sinne von „Tue Gutes und rede darüber“ sollte die Integration der Nachhaltigkeit frühzeitig an die Teilnehmer und die Öffentlich-

---

<sup>121</sup> Vgl. Engelfried 2011, 48-49

<sup>122</sup> Vgl. Chehimi 2010, 77-79

keit kommuniziert werden, was neben Marketingzwecken auch zur Bewusstseinssteigerung in der Gesellschaft beiträgt.<sup>123</sup>

## 2.6 Zertifizierung

Zur Unterstützung der Einführung von Nachhaltigkeit im Unternehmen oder nach erfolgreicher Implementierung kann sich der Veranstalter entsprechend zertifizieren lassen. Die Zertifizierung hat für den Veranstalter einige Vorteile. Zum einen werden die betrieblichen Rahmenbedingungen und Prozesse hinsichtlich ihrer Umweltleistung detailliert analysiert und kontinuierlich verbessert. Überdies garantiert eine Zertifizierung dem Veranstalter Glaubwürdigkeit und Kompetenz.<sup>124</sup> Auch wenn der Prozess der Zertifizierung eine unterstützende Wirkung auf die Umweltleistung hat, hängt die Qualität von Green Meetings primär von der Zielstrebigkeit, der Kompetenz und Intention des Veranstalters ab.<sup>125</sup> Nichtsdestotrotz ist für ein Drittel der Kunden der Nachweis eines Zertifikats bei der Auswahl der Veranstaltungsstätte relevant.<sup>126</sup> Die nachstehenden Erläuterungen beziehen sich ausschließlich auf veranstaltungsopportune Zertifizierungsformen.

### 2.6.1 Zertifizierte Umweltmanagementsysteme: ISO und EMAS

Zum einen haben Veranstalter die Möglichkeit für Green Meetings ein gesamtes Umweltmanagementsystem in ihr Unternehmen zu implementieren und dieses entsprechend zertifizieren zu lassen. Ein Umweltmanagementsystem ist ein „Teil des gesamten übergreifenden Managementsystems, der die Organisationsstruktur, Planungstätigkeiten, Verantwortlichkeiten, Methoden, Verfahren, Prozesse und Ressourcen zur Entwicklung, Implementierung, Erfüllung, Bewertung und Aufrechterhaltung der Umweltpolitik umfasst“.<sup>127</sup> Das bedeutet, dass Umweltmanagementsysteme einen strukturellen Rahmen für die Formulierung und Umsetzung der betrieblichen Umweltpolitik, Umweltziele und dem Umweltprogramm, setzen.<sup>128</sup> Die Systeme können beim Veranstalter entweder intern oder extern implementiert und im Anschluss zertifiziert werden. Die Annektierung eines standardisierten Systems birgt die Vorteile der guten

---

<sup>123</sup> Vgl. SUS 2008, 8

<sup>124</sup> Vgl. Große Ophoff, [www.blog.eventsofa.de](http://www.blog.eventsofa.de), Stand 15.12.2013

<sup>125</sup> Vgl. Große Ophoff 2012, 179

<sup>126</sup> Vgl. EITW 2012, 49

<sup>127</sup> Brauweiler 2010, 281

<sup>128</sup> Vgl. Rogall 2012, 45

Vergleichbarkeit und hohen Akzeptanz bei den Stakeholdern in sich. Aufgrund ihrer internationalen Etablierung und besonderem Renommee werden im Folgenden die Umweltmanagementsysteme nach EMAS III (nachfolgend EMAS) und ISO 14001 eruiert.

Die global gültige ISO Norm wurde 1996 von der Internationalen Organisation für Normung entworfen und im Jahr 2004 hinsichtlich einer besseren Komptabilität revidiert. Sie determiniert strukturelle und organisatorische Standards für Umweltmanagementsysteme inklusive unterstützender Umweltmanagementinstrumente.<sup>129</sup> ISO 14001 intendiert auf alle Unternehmen, die ein Umweltmanagementsystem implementieren oder das bereits bestehende Umweltmanagement redigieren möchten. Im Vordergrund der Norm steht ein sukzessiver Verbesserungsprozess zur Erreichung der definierten Umweltziele im Rahmen der betrieblichen Umweltleistung. Im Zuge dessen muss das Unternehmen eine öffentliche Umweltpolitik mit entsprechenden Umweltzielen und Umweltprogramm formulieren, sowie ein korrespondierendes Managementsystem konstituieren. Die Umweltpolitik sollte auf eine kontinuierliche Verbesserung der betrieblichen Umweltaktivitäten, sowie auf die Minimierung der Treibhausgasemissionen ausgerichtet sein und Umweltschutz im täglichen Betrieb des Unternehmens integrieren. Bei ISO 14001 wird dem Unternehmen eine hohe Eigenverantwortung zugesprochen, da sie keine absoluten Anforderungen an die Umweltschutzmaßnahmen stellt. Das heißt sie insistiert ausschließlich auf die Erreichung der vom Unternehmen selbst gesetzten Ziele, die in regelmäßigen Audits aufgezeichnet werden müssen. Die Ziele sollten jedoch konkret und messbar sein. Überdies fordert sie alleinig eine kontinuierliche Verbesserung des Umweltmanagementsystems, anstatt eine quantitativen Optimierung der Umweltleistung im Rahmen der einzelnen Umweltaktivitäten.<sup>130</sup> Das Umweltmanagementsystem nach ISO und dessen Weiterentwicklung basiert auf den nachfolgenden 5 Maximen. Hinsichtlich der Umweltpolitik und der strategische Umweltziele wird eine Bestandsaufnahme im Rahmen einer Umweltprüfung durchgeführt. Auf dieser Basis werden die operativen Umweltziele abgeleitet. Die Lösungsalternativen werden taxiert und die Umweltmaßnahmen realisiert und regelmäßig in internen Audits überwacht. Abschließend wird eine Erfolgskontrolle durchgeführt und die Zielerreichung bewertet. Daraufhin werden mögliche Korrekturmaßnahmen am Umweltmanagementsystem durchgeführt und der Kreislauf beginnt von vorne.<sup>131</sup>

---

<sup>129</sup> Vgl. Brauweiler 2010, 282 - 283

<sup>130</sup> Vgl. Chehimi 2010, 63 - 68

<sup>131</sup> Vgl. Förtsch/Meinholz, 89



Sobald das Unternehmen ein Umweltmanagementsystem erfolgreich nach der ISO Norm eingeführt hat, darf es sich zertifizieren lassen. Das Zertifizierungsaudit, bei dem die Effektivität des Umweltmanagementsystems vor Ort überprüft wird, kann von verschiedenen Zertifizierungsorganisationen, wie dem TÜV oder der DEKRA durchgeführt werden. Da der Umfang der Umweltprüfung von der Zertifizierungsstelle selbst festgelegt wird, ist die Qualität der Zertifizierung stark von der Prüforganisation abhängig. Eine Rezertifizierung ist alle 3 Jahre und ein Überwachungsaudit im jährlichen Rhythmus üblich.<sup>132</sup> Die Implementierung eines Umweltmanagements nach ISO Norm bietet dem Veranstalter ein hohes Maß an Flexibilität, da die Ziele individuell angepasst werden können. Zusätzlich erreicht das Unternehmen durch die internationale Ausrichtung der ISO Norm weltweite Anerkennung.<sup>133</sup> In Deutschland sind gegenwärtig mehr als 4.000 Unternehmen nach der ISO Norm zertifiziert.<sup>134</sup> Wenn sich der Veranstalter jedoch konsequent und in detail auf Umweltschutz ausrichten möchte, um als glaubwürdiger Green Meeting Anbieter am Markt zu gelten, empfiehlt es sich ISO um EMAS zu ergänzen.<sup>135</sup>

Das EU „Eco Management and Audit Scheme“ (EMAS) wurde 1993 von der Europäischen Gemeinschaft erlassen. Die EMAS basiert im Gegensatz zu ISO14001 auf einer Rechtsverordnung.<sup>136</sup> Die Rechtsgrundlage von EMAS III ist die „novellierte Verordnung Nr. 1221/2009 [des Europäischen Parlamentes und Rates] über die freiwillige Teilnahme von Organisationen an einem Gemeinschaftssystem für Umweltmanagement und Umweltbetriebsprüfung“.<sup>137</sup> Unternehmen die sich an EMAS beteiligen haben neben den Anforderungen der ISO 14001 folgende Zusatzleistungsanforderungen zu erfüllen, die eine höhere Qualität der Umweltleistung garantieren. Zum einen sind die Unternehmen verpflichtet eine erste Umweltprüfung durchzuführen um den IST Zustand zu eruieren. Das Ziel ist die konsequente Ausrichtung auf die sukzessive Optimierung der Umweltleistung, die jährlich nachgewiesen werden muss. Des Weiteren müssen alle indirekten und direkten betrieblichen Umweltaspekte durch einheitliche Umweltkennzahlen berücksichtigt werden. Die systematische Erfassung führt nicht nur zu einer Reduzierung der Umweltbelastung, sondern resultiert durch Energie und Ressourceneffizienz in monetären Vorteilen. Darüber hinaus fordert EMAS die intensive und aktive Beteiligung aller Arbeitnehmer. Die Umweltleistung wird durch ein transparentes,

---

<sup>132</sup> Vgl. Brauweiler 2010, 285

<sup>133</sup> Vgl. Chehimi 2010, 69-70

<sup>134</sup> Vgl. 14001news, [www.14001news.de](http://www.14001news.de), Stand 14.12.2013

<sup>135</sup> Vgl. Chehimi 2010, 63-70

<sup>136</sup> Vgl. Brauweiler 2010, 286-287

<sup>137</sup> EMAS, [www.emas.de](http://www.emas.de), Stand 14.12.2013

von Bundesumweltministerium overserviertes Begutachtungssystem durch unabhängige EMAS Umweltgutachter überprüft. Dies inkludiert einen Nachweis zur Einhaltung der umweltrechtlichen Vorschriften, legal compliance genannt und bietet dem Unternehmen Rechtssicherheit. Eine weitere Anforderung ist die Zusammenarbeit mit Behörden durch die Registrierung im EMAS Register.<sup>138</sup> Daraus ergeben sich für das Unternehmen folgende zusätzliche Verfahrensschritte bei einer Implementierung eines Umweltmanagementsystems nach EMAS. Zum einen muss eine interne Umweltbetriebsprüfung zur Prüfung des Umweltmanagementsystems durchgeführt werden. Daraufhin muss das Unternehmen eine öffentlich zugängliche Umwelterklärung, mit den wichtigsten Daten und Fakten zur Umweltleistung und dem Umweltprogramm verfassen. Diese Erklärung und die Umweltleistung werden im Rahmen eines Validierungsaudits durch einen staatlich zugelassenen Umweltgutachter validiert. Die EMAS validierten Unternehmen werden daraufhin bei den regionalen zuständigen Stellen wie der IHK oder HWK registriert. Die Prämisse für die Registrierung ist die positive Erwidern einer Regelanfrage über Umweltverstöße durch die zuständige Umweltbehörde. Abschließend erhält das Unternehmen das EMAS Logo, welches für die Öffentlichkeitsarbeit und zu Werbezwecken eingesetzt werden darf.<sup>139</sup> Somit kann die EMAS Validierung als imagebildendes Marketinginstrument eingesetzt werden, was in einem weiteren Wettbewerbsvorteil für das Unternehmen resultiert. Auch die Umwelterklärung führt bei Kunden, Banken oder Partnern zu einer besseren Identifikation mit dem Unternehmen. Überdies profitieren EMAS Unternehmen in vielen Bundesländern von verwaltungstechnischen und sonstigen betrieblichen Erleichterungen.<sup>140</sup>

### 2.6.2 Zertifizierung für Green Meetings: Green Globe/ EVVC

Im Zuge der Green Meeting Germany Konferenz 2009 identifizierten die Vertreter der differenten Veranstaltungssektoren die Notwendigkeit eines einheitlichen Zertifizierungssystems speziell für die Veranstaltungsbranche.<sup>141</sup> Diese sollte simultan als Leitfaden mit Handlungsempfehlungen für Veranstalter fungieren. Konkludierend schloss der Europäische Verband der Veranstaltungszentren (EVVC) im darauffolgenden Jahr eine Kooperation mit der Green Globe Certification. Der Green Globe ist ein pragmatisches und praktikables Umweltmanagementsystem, dass sich an den internationalen Systemen orientiert. Seit vielen Jahren zertifiziert das Label anhand von 125 Kriterien

---

<sup>138</sup> Vgl. Geschäftsstelle des Umweltgutachterausschusses 2013, 2-10

<sup>139</sup> Vgl. Brauweiler 2010, 287

<sup>140</sup> Vgl. Chehimi 2010, 62

<sup>141</sup> Vgl. Chehimi 2010, 74-75

Hotels und touristische Einrichtungen in Deutschland. Im Rahmen des neuen Labels „Green Globe/EVVC“ wurde der Kriterienkatalog um weitere veranstaltungsspezifische und somit Green Meetings praxisrelevante Charakteristika ergänzt. Zum Erlangen der internetbasierte Zertifizierung muss der Veranstalter zunächst seine Mitgliedschaft anmelden. Nach erfolgter Bezahlung wird dem Veranstalter der Zugang zum Zertifizierungssystem inklusive dem Kriterienkatalog gewährt. Die Umsetzung der Kriterien wird anschließend von einem unabhängigen Auditor validiert. Wenn 51% der wissenschaftlich nachweisbaren Indikatoren in den Bereichen Energie, CO2 Emissionen, Wasser-, Abfallmanagement etc. validiert wurden, erhält der Veranstalter das Green Globe/EVVC Zertifikat.<sup>142</sup> Alle zwei Jahre muss sich das Unternehmen rezertifizieren lassen, indem es bei dem Audit eine Verbesserung von 3% in seiner Umweltleistung aufweist. Als Resultat profitiert der Veranstalter bei Green Globe/EVVC von einem kontinuierlichen Optimierungs- und Verbesserungsprozess im Rahmen seiner Umweltpolitik.<sup>143</sup> Jedoch ist zu erwähnen, dass das Zertifikat von fast jeder Veranstaltungsstätte erworben werden kann und somit für eine Differenzierung ungeeignet ist. Hinzu kommt dass für die Zertifizierung keine Veröffentlichung der umgesetzten Maßnahmen verlangt wird, die zu mehr Transparenz gegenüber dem Kunden führen würde. Nichtsdestotrotz illustriert das abgebildete „Green Globe/EVVC“ Label eine klare Bekenntnis zum Umweltschutz und repräsentiert für den Veranstalter Kompetenz und Glaubwürdigkeit. Darüber hinaus werden im Zuge der Zertifizierung unternehmensinterne Prozesse analysiert und optimiert und eine ständige Verbesserung des nachhaltigen Veranstaltungskonzeptes forciert.<sup>144</sup>



Abbildung 11: Green Globe/EVVC Label<sup>145</sup>

---

<sup>142</sup> Vgl. EVVC, [www.evvc.org](http://www.evvc.org), Stand 16.12.2013

<sup>143</sup> Vgl. Green Globe, [www.greenglobe.com](http://www.greenglobe.com), Stand 16.12.2013

<sup>144</sup> Vgl. Große Ophoff 2012, 180-181

<sup>145</sup> EVVC, [www.evvc.org](http://www.evvc.org), Stand 16.12.2013

## 2.7 Hemmnisse und Kosten

Nachdem die Inhalte und Implementierung von Green Meetings nun ausführlich erläutert wurden, wird aufgezeigt welche Kosten bei Green Meetings entstehen und durch welche sonstigen scheinbaren Nachteile Veranstalter an der Implementierung oder Realisation von nachhaltigen Maßnahmen gehemmt werden. Wie nachfolgend skizziert, können diese außer- und innerbetrieblichen Nachteile und Hemmnisse jedoch überwiegend reduziert oder annulliert werden. Einer der häufigsten Vorbehalte gegenüber Green Meetings ist die Absenz oder der Mangel an Kenntnissen über Umweltschutz und dessen Relevanz. Diese können innerbetrieblich durch entsprechende Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen behoben werden. Auch fehlender Wille und Angst vor Reformen und Alternationen können durch Aufklärung und positive Beispiele der Unternehmensführung verringert werden. Überdies sind Anreizsysteme hilfreich fehlende Initiative von Mitarbeitern zu liquidieren. Ein Hinderungsgrund die Chancen von Green Meetings, wie Kosteneinsparungen, Wettbewerbsvorteile und Imageverdienst nicht zu erkennen liegt oftmals in Unwissenheit. Anhand der Betrachtung erfolgreicher Unternehmen oder im Rahmen von Informations- und Weiterbildungsveranstaltungen für das obere Management kann dieses Hemmnis gemindert werden. Dabei ist zu identifizieren, dass das Umweltengagement von Großunternehmen häufig auch eine Bewusstseinsveränderung bei Zulieferern und Kunden bewirkt. Des Weiteren äußern Unternehmen Bedenken gegenüber gesetzlichen Verpflichtungen bei der Implementierung von Umweltmanagement im Unternehmen. Diese wurden bisweilen gar nicht im deutschen Recht induziert. Ausschließlich der fehlende politische Anreiz und Fördermaßnahmen für Veranstalter könnten an dieser Stelle kritisiert werden. Jedoch ist nicht auszuschließen, dass die Integration von Umweltschutz zukünftig für Unternehmen gesetzlich vorgeschrieben wird.<sup>146</sup> Für die Implementierung und Realisation von Green Meetings müssen die Veranstalter generell drei Kostenstellen einkalkulieren. Zum einen fallen für die Einführung von Green Meetings einmalige Investitionskosten beispielsweise für energieeffiziente Technik oder Renovierungs- und Sanierungsmaßnahmen an. Diese hängen stark von den jeweiligen finanziellen Möglichkeiten des Hotels bzw. der Veranstaltungsstätte ab. Das Steigenberger Hotel in Berlin beispielsweise ließ seinen Tagungs- und Veranstaltungsbereich für 10 Millionen Euro nach nachhaltigen Standards renovieren und ausstatten. Aber auch kostengünstige Anschaffungen wie Energiesparlampen oder Sparperlatoren für Waschbecken können die Ressourcen und Energieeffizienz signifikant steigern. Durch die geringeren Betriebskosten amortisiert sich somit auch ein Großteil der Investitionskosten. Ein wei-

---

<sup>146</sup> Vgl. Engelfried 2011, 32-34

terer Faktor sind laufende Kosten, die sich bei Green Meetings jedoch überschaubar halten. Zum Beispiel sind Bio- und Fair Trade Produkte oft etwas teurer, aber aufgrund der gesteigerten Produktqualität können auch höhere Preise von den Teilnehmern verlangt werden. Einen erheblicheren Kostenfaktor stellen die Mitarbeiterkosten dar. Bei der Implementierung von Green Meetings sind der Umweltbeauftragte und sein Projektteam teilweise von ihren eigentlichen Tätigkeiten freizustellen, was wiederum durch kostenverursachende Überstunden oder Aushilfen kompensiert werden muss. Auch regelmäßige Mitarbeiterschulungen zu den betriebsinternen Umwelt- und Nachhaltigkeitsinitiativen stellen einen personellen und finanziellen Aufwand dar. Dieser kann aber durch die gesteigerte Effizienz und Transparenz in den Abläufen und Prozessen, sowie durch eine intelligente und effiziente Disposition der Verantwortlichkeiten minimiert werden. Wenn der Veranstalter seine Green Meeting Aktivitäten zertifizieren lassen möchte, können auch dort, je nach Zertifizierungssystem, finanzielle Aufwendungen entstehen.<sup>147</sup> Generell sollten Veranstalter bei Green Meetings jedoch mit einem Überhang an Vorteilen rechnen können, wie beispielsweise aus finanzieller Sicht Rückflüsse durch Kosteneinsparungen und Umsatzsteigerungen. Die weiteren ökonomischen, ökologischen und sozialen Vorteile von Green Meetings werden im Folgenden sowohl in der Theorie als auch abschließend in der Praxis eruiert.

## 2.8 Vorteile und Erfolgspotenziale

Nachdem in den vorigen Kapiteln die Inhalte und Umsetzung von Green Meetings umfassend erläutert wurden, können abschließend die Erfolgspotenziale und Vorteile betrachtet werden, die aus der Implementierung von Green Meetings resultieren. Der definitorische Ansatz von Nachhaltigkeit weist bereits auf die Tatsache hin, dass mit den offensichtlichen ökologischen Vorteilen, auch soziale und besonders ökonomische und monetäre Vorteile korrelieren müssen. Green Meetings werden Ihrem Namen erst gerecht, wenn sie ökologische Vorteile generieren indem die klimaschädlichen Treibhausgase reduziert werden, Ressourcen geschont werden, Abfall und Giftstoffe vermindert werden und allgemein die Umweltbelastung verringert wird.<sup>148</sup> Das Angebot von Green Meetings sowie die Nachfrage nach horizontalen und vertikalen Kooperationen mit nachhaltigen Anbietern fördern überdies den branchenübergreifenden Ausbau des grünen Marktes und umweltfreundlicher Innovationen. Zudem wird das

---

<sup>147</sup> Vgl. Chehimi 2010, 79-80

<sup>148</sup> Vgl. Engelfried 2011, 18

Umweltbewusstsein bei den Teilnehmer, Dienstleistern und sonstige Stakeholdern forciert.<sup>149</sup> Somit übernehmen Veranstalter durch Green Meetings die notwendige Verantwortung gegenüber Ihrer Umwelt und hinsichtlich dem Erhalt der Lebensbedingungen für folgende Generation.<sup>150</sup> Neben der Generationengerechtigkeit ergeben sich auch weitere positive soziale Effekte aus Green Meetings. Zum einen werden durch geringere ökologische Risiken Arbeitsplätze gesichert. Darüber hinaus durch die Schaffung von Arbeitsplätzen, die Unterstützung regionaler Anbieter und die Integration von guten Arbeitsbedingungen und Social Benefits die Mitarbeiterzufriedenheit erhöht und die Mitarbeiterbindung intensiviert.<sup>151</sup> Außerdem fördern Mitarbeiterschulung, transparente Abläufe und der Einbezug der Mitarbeiter das Know-How und die Kompetenz der Angestellten. Auch die allgemeine Innovationsfähigkeit im Veranstaltungsunternehmen wird durch das Streben nach Umweltschutz und Effizienzerhöhung gesteigert.<sup>152</sup> Bei der Ausarbeitung von Umweltschutzzielen, –strategien und –maßnahmen werden oft gleichermaßen übergeordnete Entwicklungsziele und –strategien aufgedeckt und formuliert. Diese Vorteile lassen sich bereits den ökonomischen Effekten von Green Meetings zuordnen. Darüber hinaus beinhalten Green Meetings viele weitere Erfolgspotenziale. Zum einen können Veranstalter durch Green Meetings und deren Vermarktung ein positives Image gegenüber Kunden und der Öffentlichkeit vermitteln.<sup>153</sup> Zudem schaffen Publikationen über das Umweltengagement Transparenz und festigen die allgemeine Glaubwürdigkeit des Unternehmens. Der zusätzliche Imagegewinn kann auch bei Verhandlungen mit Behörden oder Banken zu besseren Konditionen führen.<sup>154</sup> So kann durch nachweislich verminderte Umweltrisiken die Bonität bei der Eigen- und Fremdkapitalbeschaffung erhöht werden.<sup>155</sup> Überdies können Haftungsrisiken vermindert und die Rechtssicherheit gestärkt werden. Gleichermassen können durch ein integriertes Umweltmanagement die Kosten für Umweltsteuern bzw. Abgaben und mögliche Schadensersatzleistungen, beispielsweise entstanden durch Altlasten, gesenkt werden. Neben Umweltschutz resultieren die durch Green Meetings generierte gesteigerte Ressourcen- und Energieeffizienz, sowie damit einhergehende Prozessoptimierung in immensen Kosteneinsparungen. Auch wenn die Anschaffungskosten für nachhaltige Produkte meist höher sind, amortisieren sich diese überwiegend nach kürzester Zeit beispielsweise aufgrund des geringeren

---

<sup>149</sup> Vgl. Engelfried 2011, 30-31

<sup>150</sup> Vgl. Engelfried 2011, 18

<sup>151</sup> Vgl. Engelfried 2011, 30 - 31

<sup>152</sup> Vgl. Brauweiler 2010, 292

<sup>153</sup> Vgl. Engelfried 2011, 30 - 31

<sup>154</sup> Vgl. Paeger Consulting, [www.paeger-consulting.de](http://www.paeger-consulting.de), Stand 14.12.2013

<sup>155</sup> Vgl. Brauweiler 2010, 292

Stromverbrauchs.<sup>156</sup> Zudem können durch ein optimiertes Abfall- und Abwassermanagement damit verbundenen Behandlungs- und Entsorgungskosten gesenkt werden. Abgesehen von Kosteneinsparungen können Green Meetings auch in Umsatzerhöhungen und Verkaufserfolge für die Veranstalter resultieren. Diese ergeben sich durch klare strategische Positionierung, durch die neue Märkte in dem stark wachsenden umweltbewussten Käufersegment erschlossen werden können. Aber auch durch eine höhere Kundenzufriedenheit induziert durch die Qualitätssteigerung des Meeting Angebots. Zudem wird durch nachhaltiges Engagement das Unternehmensimage optimiert und somit auch der Unternehmenswert erhöht. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass das Angebot von Green Meetings neben der Notwendigkeit gegenüber der Umwelt und den zukünftigen Generationen, auch aus dem wirtschaftlichen Eigeninteresse von Veranstaltern resultiert. Sie bergen eine Vielzahl an ökonomischen Erfolgspotenzialen durch Kosteneinsparungen und zusätzlichen Umsatzerlösen in sich, fungieren als Wettbewerbsvorteil in der Veranstaltungsbranche und können Veranstaltern überdies First-Mover Vorteile einräumen.<sup>157</sup>

---

<sup>156</sup> Vgl. SUS 2008, 6

<sup>157</sup> Vgl. Engelfried 2011, 30-31

## **3 Best Practice Analyse Münchner Unternehmen**

### **3.1 Erläuterung des Forschungsdesigns**

Die bisherig formulierten theoretischen Grundlagen zu Green Meetings basieren auf der Sekundäranalyse signifikanter Fachliteratur. Um die formulierten Theorien weiter zu vertiefen und an Realität zu prüfen wird im folgenden Abschnitt eine Best Practice Analyse Münchner Unternehmen anhand von Sekundärforschung und schriftlichen Experteninterviews vorgenommen. Es wurden für die Analyse drei Unternehmen ausgewählt, die Green Meetings explizit ihren Kunden anbieten. Die Auswahl der recht geringen Stichprobe erscheint legitim, da die Relevanz von Green Meetings bisweilen ein wenig exploriertes Sujet darstellt und Green Meetings bis dato nur in sehr wenigen Münchner Unternehmen offeriert werden. In der Analyse wird die Hypothese untersucht, dass Green Meetings einen positiven Effekt auf den Unternehmenserfolg haben und somit auch einen relevanten Trend für die Veranstaltungsbranche signifizieren. Hierfür gilt es zunächst die praktische Umsetzung von Green Meetings in den Unternehmen zu untersuchen, die diese zu Best Practice Subjekten macht. Aufgrund des begrenzten Rahmens der Analyse werden die zwei übergreifenden Handlungsfelder Energie und Ressourcen genauer inspiziert werden. Neben dem Einsatz von vorhandener Unternehmensliteratur wird die Beschreibung der Umweltinitiativen durch die aus dem Experteninterview gewonnen Daten ergänzt. Das Experteninterview dient ansonsten primär zum einen zur Analyse des Erfolgspotenzials von Green Meetings auf die Veranstalter. Hierbei wird der Fokus auf die Bereiche Kosteneinsparung, Umsatzsteigerung, Wettbewerbsvorteile und Image gelegt. Zum anderen werden in den Interviews Einschätzungen zur betrieblichen Relevanz und Zukunft von Green Meetings innerhalb der Veranstaltungsbranche gegeben.

#### **3.1.1 Methodik des Experteninterviews**

Die Befragung ist das frequentierteste Datenerhebungsinstrument im Zuge der empirischen Sozialforschung. Zur Analyse von Organisationen empfiehlt sich das Experteninterview als qualitativ offene Forschungsmethode. Ferner lassen sich Forschungsinstrumente nach ihrer qualitativen und quantitativen Ausrichtung differenzieren. Bei einem Experteninterview als qualitative Form ist, konträr zur quantitativ-standardisierten Forschung, nicht die Repräsentativität von Signifikanz, sondern die inhaltliche Repräsentation. Das bedeutet, dass eine qualitative Erhebung die Kriterien der Objektivität, sowie der Gültigkeit und Zuverlässigkeit, der sogenannten Validität



und Reliabilität nicht oder nur bedingt erfüllt.<sup>158</sup> Jedoch trägt sie zur „authentischen Erfassung der Lebenswelt der Betroffenen sowie deren Sichtweisen bei“<sup>159</sup>. Experteninterviews haben eine ermittelnde Intention, die besonders dichte bereichsspezifische und objektbezogene Daten generieren<sup>160</sup>, wie es bei dem Sujet Green Meetings der Fall ist. Diese resultieren aus dem „Wissen spezifischer, für das Dach- und Themengebiet als relevant erachtete[r] Akteure“<sup>161</sup>, sogenannter Experten. Experten repräsentieren in ihrer Position und mit ihrem Sonderwissen eine bestimmte Gruppe bzw. eine Organisation. Bei Green Meetings ist vor allem das Betriebs-, Kontext- und Deutungs-wissen der organisationsinternen Experten gefragt.<sup>162</sup> Experten fungieren generell als „Sachverständige“, die das allgemeine Meinungsbild von spezifischen Sachbeständen determinieren und die allgemeine „Einschätzung von Risiken und Sicherheiten, Entwicklungen und Trends, Relevanzen und Irrelevanzen“<sup>163</sup> vornehmen. Folglich können sie stellvertretend für eine Vielzahl befragt werden und die Stichprobe kann auf eine geringe Größe dezimiert werden. Überdies bieten Experteninterviews im Vergleich zu Interviews mit der Öffentlichkeit neben der Expertise den Vorteil einer erleichterten Mobilisierung und erhöhten Gesprächsmotivation der Befragten.<sup>164</sup> Dem Experteninterview liegt für gewöhnlich ein teilstandardisierter, problemzentrierter Gesprächsleitfaden zu Grunde. Dieser dient der Strukturierung der Befragung und garantiert eine konkrete forschungsrelevante Datenerhebung ohne jedoch die Experten in ihren Antwortmöglichkeiten maßgeblich einzuschränken, sondern ihre narrativen Potenziale zu fördern. Überdies wird durch die Teilstandardisierung des Gesprächsleitfadens eine „rudimentäre Vergleichbarkeit der Interviewergebnisse gewährleistet“<sup>165</sup>. Abschließend lässt sich das Experteninterview anhand der interpretativen-explikativen Form der Auswertung charakterisieren, in der der Interviewer die Aussagen bewertet und beurteilt.<sup>166</sup>

---

<sup>158</sup> Vgl. Scholl 2009, 24

<sup>159</sup> Mayer 2013, 25

<sup>160</sup> Vgl. Scholl 2009, 69

<sup>161</sup> Bogner/Littig 2012, 8

<sup>162</sup> Vgl. Przyborski/Wohlrab-Sahr 2010, 133

<sup>163</sup> Przyborski/Wohlrab-Sahr 2010, 133

<sup>164</sup> Vgl. Bogner/Littig 2012, 9

<sup>165</sup> Schnell/Hill/Esser 2013, 378

<sup>166</sup> Vgl. Scholl 2009, 68 - 74

### 3.1.2 Umsetzung des Experteninterviews

Das Experteninterview hat zum Ziel die Theorien zu den Erfolgspotentialen, Relevanz und Zukunft von Green Meetings mit der Realität zu konfrontieren und somit die aufgestellten Hypothesen zu plausibilisieren. Die Stichprobe für das Green Meeting Interview wurde durch ein Vorab-Sampling gebildet. Das bedeutet, dass aus der recht geringen Anzahl Münchner Green Meeting Anbieter, Unternehmen ausgewählt wurden welche durch ihr überdurchschnittliches Engagement im Bereich Green Meetings qualifiziert für eine Best Practice Analyse erschienen. Diese Qualifizierung für die Stichprobe wurde den drei Münchner Tagungshotels Marriott München Airport, Courtyard by Marriott Munich City Center und Maritim München zugesprochen. Da Marriott einer internationalen und Maritim einer nationalen Hotelkette angehört, können durch die Wahl dieser Tagungshotels möglicherweise weitergreifendere Aussagen getroffen werden. Zudem wurden sie aufgrund ihrer unterschiedlichen Größenordnung ausgewählt, sodass mögliche Varianzen aufgezeigt werden können. Die Absenz einer Veranstaltungsstätte als Experten wurde als unbedenklich eingestuft. Zum einen da in der vorliegenden Arbeit generell keine Unterscheidung zwischen Veranstaltungsstätten und Tagungshotels vorgenommen wird und zum anderen aufgrund der Tatsache, dass Tagungshotels ohnehin die große Mehrheit der Veranstalter darstellt. Da in den Unternehmen, die Position des Umweltbeauftragten nicht vergeben ist, wurden den jeweiligen Eventmanagern die Kompetenz und Expertise im Bereich Meetings zugesprochen. Im Anschluss wurde ein teilstandardisierter Gesprächsleitfaden konzipiert. Der Gesprächsleitfaden wurde für jedes Hotel individuell modifiziert. Wie bereits im vorangegangenen Kapitel erläutert wurde, dient der Gesprächsleitfaden der Strukturierung des Experteninterviews und der Konzentration auf die signifikanten Forschungsthemen. Im Zuge dessen wurden im Rahmen des Gesprächsleitfadens drei forschungsrelevante Themenkomplexe mit untergeordneten Schlüsselfragen konzipiert. Zur Einführung in die Thematik wird bei den Experten Informationen über das Unternehmen und die Implementierung von Green Meetings abgefragt. Daraufhin wird zum ersten Themenblock übergeleitet der sich mit den umgesetzten Handlungsfeldern von Green Meetings in dem Unternehmen beschäftigt. Dieser Teil soll durch Spezifizierungs- und Ergänzungsfragen, die durch Sekundärforschung gewonnen Daten komplettieren. Dementsprechend wird der erste Themenblock für jedes Unternehmen noch geringfügig individuell modifiziert. In dem zweiten Themenblock werden die übergeordnete betriebliche Relevanz und die damit verbundenen ökonomischen Erfolgspotenziale der umgesetzten Handlungsfelder untersucht. Hierbei restringiert sich der Leitfaden primär auf die durch Umweltaktivitäten beeinflussbaren Erfolgsgrößen. Green Meetings tangieren primär die ökonomischen Ziele der Kosteneinsparung, Umsatzsteigerung, Image und der Wettbewerbsvorteils. Die Schlüsselfragen zu den einzelnen Größen werden durch Interpretationsfragen ergänzt, was sowohl das Betriebs- als auch das Deutungswissen des Experten erfordert. Natürlich wird die Möglichkeit eingeräumt weitere betriebliche Vorteile zu erläutern. Der

abschließende Themenblock befasst sich mit Einschätzungen zu der zukünftigen Entwicklung und Notwendigkeit von Green Meetings innerhalb der Veranstaltungsbranche. Letztendlich musste das Experteninterview auf schriftlichem Wege durchgeführt werden. Zum einen um den Experten einen größeren Zeitraum für Überlegungen einzuräumen, als auch um spezifische betriebliche Daten im Rahmen der Umsetzung geben zu können. Zudem mussten aufgrund der Tatsache, dass bei Green Meeting fast alle Abteilungen einen Beitrag leisten, vom Experten Absprachen mit anderen Kollegen getroffen werden. Dem ungeachtet stellt auch die Durchführung eines schriftlichen Experteninterviews relativ hohe Anforderungen an den Interviewer. Dieser versuchte seinem Gegenüber als kompetenter Quasi-Experte zu begegnen, jedoch gleichzeitig den „eigenen Informationsbedarf an dem spezifischen Erfahrungswissen des Experten“<sup>167</sup> zu signalisieren. Des Weiteren bemühte sich der Interviewer „Erfahrungswissen - im Sinne von Betriebswissen – zu explizieren“<sup>168</sup>. Nach dem Schriftverkehr, mit Fragen und Rückfragen wurden alle forschungsrelevanten Aussagen von dem Interviewer identifiziert. Für die Auswertung wurde das Textmaterial anschließend durch inhaltliche Abstraktion reduziert, kategorisiert und abschließend interpretiert.

## 3.2 Expertenmeinungen

### 3.2.1 Marriott München Airport

Das Unternehmen Marriott International Inc. wurde 1927 in den Vereinigten Staaten gegründet und umfasst derzeit 3.800 Hotels und 19 verschiedenen Hotelmarken bzw. Hotelketten. Im Jahr 2012 verzeichnete Marriott einen Umsatz von 12 Milliarden US-Dollar und zählt damit zu den führenden Unternehmen im Gastgewerbe.<sup>169</sup> Zu der Erfolgsstrategie und den Werten des Unternehmens gehört es überdies „weltweit Vorreiter im nachhaltigen Hotelmanagement zu sein“.<sup>170</sup> Um dieses Ziel zu realisieren hat Marriott international ein Umweltmanagementsystem in seine globale Unternehmensführung integriert. Das nachhaltige Engagement wurde unter anderem von der amerikanischen Expertenkommission „Ethisphere Institute“ honoriert, die Marriott zum sechsten Mal zu einem der „World’s Most Ethical Companies“ (=Weltweit ethischsten Unternehmen) ernannte. Überdies wurde Marriott von der Non-Profit Organisation Cli-

---

<sup>167</sup> Przyborski/Wohlrab-Sahr 2010, 133

<sup>168</sup> Przyborski/Wohlrab-Sahr 2010, 138

<sup>169</sup> Vgl. Marriott, [www.marriott.de](http://www.marriott.de), Stand 10.01.2014

<sup>170</sup> Marriott München Airport Hotel, [www.marriott.de](http://www.marriott.de), Stand 10.01.2014

mate Counts, die jährlich die Nachhaltigkeits- und Klimaschutzmaßnahmen von Unternehmen bewertet, in der Hotellerie Ranghöchst platziert. Neben Projekten wie den Schutz des Regenwaldes zur Reduzierung der Treibhausgase hat Marriott in all seinen Hotels Initiativen zur Steigerung der Energieeffizienz und zur Wasserkonservierung initiiert und forciert den Bau von nachhaltigen Hotels nach LEED Standards. Durch diese Maßnahmen konnte Marriott seit 2007 weltweit seinen Wasserverbrauch um 11,6% senken, den Stromverbrauch um 16,5% reduzieren und die emittierten Treibhausgase um 13,3% vermindern.<sup>171</sup> Diese Maßnahmen bieten dem Hotel optimale Voraussetzungen um als Anbieter von Green Meetings zu fungieren und eine Symbiose von Umweltschutz und Unternehmenserfolg herzustellen. Die Umsetzung und das Erfolgspotenzial von Green Meetings wird beispielhaft an dem Marriott Hotel München Airport dargestellt. Das 15 Minuten vom Münchner Flughafen lokalisierte Marriott Hotel ist ein typisches Tagungshotel mit 250 Zimmern. Es offeriert für Meetings und Veranstaltungen eine Gesamtfläche von 1.300m<sup>2</sup>, die in 18 Tagungsräume dividiert ist und eine hauseigene Ausstellungsfläche inkludiert. Der größte Veranstaltungsraum fasst mit 365m<sup>2</sup> eine Kapazität von bis zu 500 Teilnehmern.<sup>172</sup> Der Experte informierte darüber, dass Green Meetings bei Marriott am 29.Mai 2008 initiiert und darüber hinaus als Brand Standard determiniert wurden. In diesem Zuge führte auch das Marriott München Airport Green Meetings als Standard in ihr Unternehmen ein.<sup>173</sup> Im Handlungsfeld Energie hat Marriott bereits die folgenden Maßnahmen umgesetzt um den CO<sup>2</sup> Ausstoß zu minimieren: Das gesamte Hotel wird mit Energiesparlampen illuminiert. Zudem werden in den Räumlichkeiten und an der Außenfassade des Hotels LED-Schilder beispielsweise für das Marriott Logo eingesetzt. Darüber hinaus wurde 2011 ein energiesparendes Heizungssystem eingebaut. Allgemein wird besonders in den Konferenzräumen auf eine sachgemäße und umweltfreundliche Energienutzung geachtet beispielsweise durch einen steuerbaren und umweltschonenden Einsatz der Klimaanlage und Heizung. Überdies werden für das Catering energieschonende Induktionsherde eingesetzt. Im Handlungsfeld Ressourcen hat Marriott ebenfalls zahlreiche Vorkehrungen getroffen um den Ressourcenverbrauch zu reduzieren. Für die Beschaffung fokussiert sich das Marriott auf lokale und teilweise zertifizierte Lieferanten, wie Weihenstephan und Freisingerland um lange Transportwege zu vermeiden. Die Waren werden bevorzugt in großen Verpackungseinheiten geordert und Umverpackungen werden nach Möglichkeit vermieden oder zumindest reduziert. So werden Wasser und Säfte ausschließlich in Karaffen oder großen recycelbaren Mehrwegflaschen gereicht.

---

<sup>171</sup> Vgl. Marriott International 2013, 16-18

<sup>172</sup> Vgl. Marriott München Airport Hotel, [www.marriott.de](http://www.marriott.de), Stand 10.01.2013

<sup>173</sup> Vgl. Lenz 2014

Süßigkeiten und Backwaren werden unverpackt präsentiert. Des Weiteren sind vorportioniert verpackte Waren bei Buffets auf ein Minimum limitiert. Bei den Produkten wird allgemein stets auf Umweltfreundlichkeit geachtet. So besteht die Veranstaltungseinrichtung, wie Tische und Stühle ausschließlich aus recycelbaren Materialien, wie Glas, Holz oder Aluminium. Die Tagungs- und Büroausstattungen setzen sich aus wiederverwertbaren und biologisch abbaubaren Materialien zusammen. Als Schreibmaterial werden „Bio Ecolution“ Stifte verwendet. Notizblöcke, Flyer, Broschüren und Flipcharts sind aus 100% FSC zertifiziertem Papier hergestellt. Um die allgemeine Papierflut einzudämmen werden die betrieblichen Abläufe primär papierlos vollzogen. Angebote werden online als sogenannte E-Proposals gestellt und auch Menüvorschläge finden digital statt. Marketing wird anhand Online Kampagnen in Form von E-Mail Newslettern und elektronischen Postkarten betrieben. Des Weiteren wird durch digitale Speicherung auf Druckpapier verzichtet. Den Teilnehmern wird für Ihr Green Meeting per Reservierungslink eine personalisierte Homepage mit elektronischer Namensliste zugesandt. Für Namensschilder stehen nach dem Meeting Sammelboxen zur Wiederverwendung bereit. Nicht wiederverwertbare Produkte werden konsequent getrennt und durchlaufen je nach Abfallart einen entsprechenden Recyclingprozess. Auch die Ressource Wasser wird durch den Einsatz von wassersparenden Duschköpfen, Wasserhähnen und Toilettenspülungen geschont. Daneben wird auf Tischwäsche verzichtet und der tägliche Wechsel der Handtücher nur auf Wunsch offeriert. Somit werden die Waschvorgänge verringert, für die ansonsten Waschmaschinen mit hoher Energieeffizienz eingesetzt werden.<sup>174</sup> Durch die Summe dieser umweltschützenden Maßnahmen konnte das Müllaufkommen um etwa 9% gesenkt werden. Auch der Wasserverbrauch um und der Energieverbrauch soll sich beachtlich gesenkt haben, jedoch konnten keine genauen Daten gegeben werden. Zusätzlich werden bei Veranstaltungen mit überdurchschnittlichem Energieverbrauch Extrakosten in Rechnung gestellt, um auch die Kunden verstärkt für Umweltschutz zu sensibilisieren. Im Jahr 2013 fanden im Marriott Airport insgesamt 465 Veranstaltungen statt. Da jedoch alle Veranstaltungen in diesem Hotel „grün“ konzipiert werden und Kunden Meeting-Reservierungen über ein standardisiertes Tool durchführen, lässt sich jedoch nicht separieren, wie viele Kunden speziell Green Meetings angefordert haben.<sup>175</sup> Der Experte stellt jedoch fest: „Generell ist der Marketing Effekt von ‚Green Meetings‘ nicht zu unterschätzen und wird auch durch allgemeinen Diskussionen zum Thema der erneuerbaren Energien weiterhin gestärkt“<sup>176</sup>. Er ist der Meinung, dass es sicherlich Branchen

---

<sup>174</sup> Vgl. Marriott München Airport Hotel, [www.marriott.de](http://www.marriott.de), Stand 10.01.2013

<sup>175</sup> Vgl. Lenz 2014

<sup>176</sup> Lenz 2014

gibt die lediglich Meeting-Location mit hoher Energieeffizienz und ökologischem Service auswählen. Aber es konnte bisweilen keine bewusste Affirmation oder Ressentiment gegenüber den eigenen Hotels aufgrund der Umweltkriterien wahrgenommen werden. Neben den beachtlichen Kosteneinsparungen durch den minimierten Strom und Wasserverbrauch, können Meetings noch zusätzliche betriebliche Vorteile aufweisen. Besonders betont der Experte den Imagegewinn der durch Green Meetings generiert werden kann. Dieser fördert zudem die Akzeptanz und Vertrauensbildung bei Anspruchsgruppen. Auch die Haftungs- und Rechtssicherheit wird durch die Konformität mit den gesetzlichen Forderungen erhöht. Zusätzlich kann die Qualität des Meeting-Angebots, besonders im Food und Beverage Bereich gesteigert werden. Jedoch können durch Green Meetings bisweilen keine Umsatzsteigerungen erzielt werden, da der Kunde generell primär darauf achtet die Kapazitäten in einer angemessenen Location mit guten Service zu einem guten Preis zu erhalten. Das Green Meeting Angebot von Marriott ist meistens nur „ein schöner Zusatz“<sup>177</sup>. Nur ein ganz geringer Prozentsatz von Unternehmen, die einen speziellen Bezug zu Nachhaltigkeit haben, würde auf Green Meetings achten und somit Green Meetings zu einem Wettbewerbsvorteil machen. Davon unabhängig wird nach der Meinung des Experten die Relevanz von Green Meetings zukünftig steigen. Diese Aussage begründet er mit dem stark wachsenden Umweltbewusstsein in der Gesellschaft, sowie der allgemeinen Fokussierung auf Nachhaltigkeit. Besonders auch durch das umweltpolitische Engagement der Regierung, die anhand von Subventionen und durch Aufklärung versucht eine neue Grundhaltung in der Bevölkerung hervorzurufen und diese verstärkt für die Umwelt zu sensibilisieren. Momentan sind die meisten Kunden noch sehr budgetorientiert, sodass die Buchung der Veranstaltungs-Location nicht garantiert ist, wenn Preise für Konferenzpauschalen zum Schutz der Umwelt höher ausfallen. Dennoch „sind die Strukturen eines Hotels mit ‚Green Meetings‘ Bewusstsein für Bucher und Veranstalter interessant und bei gleichem Preis und gleicher Leistung kann es schon ein Vorteil sein.“<sup>178</sup> So dass Hotels die sich schon längere Zeit mit dem Thema auseinandersetzen in Zukunft möglicherweise doch einen Wettbewerbsvorteil haben werden, auch wenn es aktuell noch nicht der Fall ist. Der Experte geht davon aus, dass in Zukunft Umweltschutz in der Wirtschaft schon als „normal“ angesehen sein wird oder gesetzlich vorgegeben ist und auf alle Hotels zutreffen wird. Dementsprechend sollten sich Veranstalter zukünftig

---

<sup>177</sup> Lenz 2014

<sup>178</sup> Lenz 2014

über das standardmäßige Green Meeting Angebot heraus um „unique selling points“ bemühen.<sup>179</sup>

### 3.2.2 Courtyard by Marriott

Dieselben Green Meeting Maßnahmen wie im Marriott München Airport integrierte auch das Courtyard by Marriott München City Center. Die 1983 gegründete Hotelkette Courtyard ist die größte der 19 Untermarken von Marriott. Sie ist mit knapp 1.000 Hotels in 38 Ländern vertreten und primär auf die Zielgruppe Geschäftsreisende ausgerichtet.<sup>180</sup> Dementsprechend wurden auch in dieser Kette Green Meetings als Standard im Rahmen Umweltschutzprogramms von Marriott implementiert. Das Courtyard München City Center ist im unmittelbaren Stadtzentrum von München lokalisiert. Mit einer Tagungsfläche von 180qm zählt das 4-Sterne Hotel zu den kleineren Tagungshotels. Es offeriert vier Meeting-Räume mit einer maximalen Kapazität von 165 Personen.<sup>181</sup> Im Jahr 2013 fanden ca. 400 Meetings im Courtyard statt, die alle 100% grün ausgerichtet waren. Dank der erhöhten Energieeffizienz durch die oben genannten Maßnahmen, wie den Einsatz von Energiesparlampen, Bewegungsmeldern und energiesparendes Heizungs- und Klimasystem konnte der Stromverbrauch und die damit einhergehenden Kosten nach Aussagen des Experten in den letzten 7 Jahren um 20% gesenkt werden und dass bei einer um 50% gesteigerten Auslastung. Auch der Wasserverbrauch ist durch die Wassersparmaßnahmen bei 50% mehr Gästen um nur 6% gestiegen. Jedoch konnte durch die deutlich erhöhte Auslastung der Hotelzimmer sowie des F&B Bereichs keine Senkung des Müllaufkommens verzeichnet werden. Neben den Kosteneinsparungen in den Bereichen Energie und Wasser akzentuiert der Experte vor allem den Imagegewinn durch Green Meetings. Ins Besondere bei Verhandlungen sei zu spüren, dass der Trend sich verstärkt dorthin bewegt, wie nachhaltig die Veranstaltungsstätten wirtschaften. Einige Kunden würden sogar ohne Umweltengagement die Zusammenarbeit ablehnen.<sup>182</sup> „Folglich sind Green Meeting sowie andere Energiesparmaßnahmen im gesamten Hotel generell ein Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Mitbewerbern.“<sup>183</sup> Darüber hinaus akzentuiert der Experte: „Seit dem konsequenten Einsatz von Green Meetings wurde der Umsatz um ca. 60% gesteigert.“ Natürlich beruht dieser wirtschaftliche Erfolg nicht alleinig auf dem

---

<sup>179</sup> Vgl. Lenz 2014

<sup>180</sup> Vgl. DMM der Mobilitätsmanager, [www.dmm.travel.de](http://www.dmm.travel.de), Stand 11.01.2014

<sup>181</sup> Courtyard by Marriott München, [www.marriott.de](http://www.marriott.de), Stand.11.01.2014

<sup>182</sup> Vgl. Lang 2014

<sup>183</sup> Lang 2014

Green Meeting Angebot, sondern ebenso auf der Optimierung genereller Prozesse und Arbeitsabläufe im Tagungshotel. Allgemein ist die Relevanz von Green Meetings hoch, da hervorgerufen durch die gesellschaftliche Debatte, immer mehr Unternehmen die Nachhaltigkeit ihrer Geschäftspartner in die Wahl der Meeting-Location mit einfließen lassen. Der Experte prognostiziert, dass die hohe Relevanz von Green Meetings in den kommenden Jahren noch weiter zunehmen wird, aufgrund der bereits erwähnten gesellschaftlichen Debatte zur Nachhaltigkeit. Mittlerweile gehört Nachhaltigkeit zum guten Ton in allen Wirtschaftsbereichen. So verweigern sogar einige Kunden die Zusammenarbeit, wenn nachhaltiges Engagement nicht eindeutig vorgewiesen werden kann. So werden nach Meinung des Experten Green Meeting mittelfristig „reguläre“ Meetings in der MICE Branche verdrängen.<sup>184</sup>

### 3.2.3 Maritim Hotel München

Die deutsche Hotelgesellschaft Maritim wurde 1969 gegründet. Mittlerweile befinden sich 49 Hotels im Besitz von Maritim, die alle dem 4-Sterne und 5-Sterne Segment zugeordnet sind. Der Großteil der Hotels befindet sich in Deutschland, aber auch in Ägypten, in der Türkei, auf Malta, Mauritius und in China ist Maritim inzwischen vertreten. Im Jahr 2012 konnte Maritim mit seinen Hotels einen beachtlichen Jahresumsatz von 457,5 Mio. Euro erzielen. Der Anstieg von 11,4 Mio.<sup>185</sup> Euro zum Vorjahr könnte unter anderem mit der Implementierung von Green Meetings im Jahr 2012 in den deutschen Hotels zusammenhängen. Wie bei Maritim Green Meetings umgesetzt werden, lässt sich gut am Maritim Hotel München beobachten. Das in der Münchner Innenstadt lokalisierte Tagungshotel offeriert seinen Kunden 9 Veranstaltungsräume. Der größte Meeting-Raum bietet eine Fläche von 580qm und somit eine Kapazität für 550 Personen.<sup>186</sup> Im letzten Jahr fanden etwa 500 Veranstaltungen im Maritim München statt, wovon 50 als Green Meetings konzipiert wurden. Ein „Green Team“ welches aus Vertretern jeder Abteilung gebildet wurde, ist für die Umsetzung von Nachhaltigkeit im Unternehmen verantwortlich.<sup>187</sup> Im Handlungsfeld Energie wird im Sinne des Umweltschutzes zur Energiegewinnung Fernwärme genutzt und Blindstrom umgewandelt. Darüber hinaus wird das komplette Hotel ausschließlich mit Energiesparlampen und LEDs beleuchtet. Zusätzlich wurden auf allen Etagen und Fluren Bewegungsmelder installiert. Die Hotelzimmer sind mit Kartenlichtschaltern versehen, das bedeutet,

---

<sup>184</sup> Vgl. Lang 2014

<sup>185</sup> Vgl. AHGZ, [www.ahgz.de](http://www.ahgz.de), Stand 12.01.2014

<sup>186</sup> Vgl. Maritim Hotels, [www.maritim.de](http://www.maritim.de), Stand 12.01.2014

<sup>187</sup> Vgl. Lang 2014



dass das Zimmer nur beleuchtet wird wenn der Gast auch tatsächlich im Zimmer ist.<sup>188</sup> Durch diese Energiesparmaßnahmen konnte laut den Angaben des Experten der Stromverbrauch und die Stromkosten um 10% gesenkt werden.<sup>189</sup> Im Bereich Ressourcen achtet das Maritim bei der Beschaffung auf regionale Lieferanten. Überdies werden viele Produkte aus ökologischem Anbau gewonnen. Kaffee, Tee und Süßigkeiten tragen das Fair Trade Siegel. Für die Tagungsmappen und sonstigem Tagungsmaterial wird ausschließlich FSC zertifiziertes Papier verwendet und ökologisch abbaubare Kugelschreiber verteilt. Um Wasser zu sparen sind alle Wasserhähne mit Sparperlatoren versehen.<sup>190</sup> Auch auf Müllvermeidung wird geachtet. Insgesamt konnte durch das effiziente Ressourcenmanagement laut der Expertin das Müllaufkommen und die damit verbundenen Entsorgungskosten um 20-25% gesenkt werden. Laut der Expertin konnten insgesamt etwa 35% an Kosten eingespart werden, besonders durch die Handlungsfelder Energie, einem nachhaltigem Abfallmanagement und durch regionale Lieferanten. Neben den Kosteneinsparungen nannte die Expertin weitere betriebliche Vorteile von Green Meetings. Zum einen führen diese zur Erschließung neuer umweltbewusster Kundensegmente und zum anderen zu einem besseren Image. Auch die Kundenzufriedenheit wird besonders durch Qualitätssteigerung des Meeting-Angebots erhöht werden. Durch Green Meetings lassen sich jedoch keine Wettbewerbsvorteile generieren, da Green Meetings bzw. Green Meeting-Pauschalen bereits von vielen Mitbewerbern sowohl in München, als auch national und international angeboten werden. Somit fungieren Green Meetings weniger als Wettbewerbsvorteil, sondern viel mehr zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit. Hinsichtlich der Zukunftsfähigkeit des Trends Green Meetings schätzt die Expertin die Relevanz von Green Meetings als gleichbleibend ein.<sup>191</sup> Einerseits werden Ihrer Meinung nach „Green Meetings weiterhin gefordert werden und die Nachfrage eventuell sogar weiter steigen“<sup>192</sup>. Andererseits sagt die Expertin aus, dass Unternehmen heutzutage unter einem großen Kostendruck stehen. Somit sind die Budgets für Meetings oft beschränkt und werden deshalb voraussichtlich nicht mehr Green Meetings gebucht werden als zuvor, da andere Meeting-Pauschalen zu einem niedrigeren Preis offeriert werden können. Umweltschutz könnte aus Sicht der Veranstalterseite zukünftig in der MICE Branche vorausgesetzt werden, jedoch könnte die konsequente Umsetzung an Einsparungen scheitern.<sup>193</sup>

---

<sup>188</sup> Vgl. Maritim Hotels, [www.maritim.de](http://www.maritim.de), Stand 12.01.2014

<sup>189</sup> Vgl. Struck 2014

<sup>190</sup> Vgl. Maritim Hotels, [www.maritim.de](http://www.maritim.de), Stand 12.01.2014

<sup>191</sup> Vgl. Struck 2014

<sup>192</sup> Struck 2014

<sup>193</sup> Vgl. Struck 2014

### 3.3 Zusammenfassung der Ergebnisse

Zusammenfassend sollte akzentuiert werden, dass die Meinungen der Experten in der Majorität kongruieren und kaum Differenzen aufzuspüren sind. Alle bestätigten, dass das Angebot von Green Meeting wirtschaftliche Vorteile mit sich bringt. So führte bei allen Unternehmen die oben beschriebenen Umweltinitiativen zu einer gesteigerten Energie- und Ressourceneffizienz die sich wiederum direkt auf die Kosten auswirkte. Folglich konnten die Tagungshotels durch die Implementierung von Green Meeting eine Kostensenkung von 10% bis 20% verzeichnen. Des Weiteren bestätigen alle Hotels dass sich die Qualität ihres Angebots durch Green Meetings verbessert hat, wobei das Marriott Airport hierbei besonders die Qualität im Cateringbereich betonte. Auch die Erschließung neuer Märkte, sprich des nachhaltigen Käufersegments durch Green Meetings, wurde von allen Veranstaltern als Vorteil genannt. Dieses nachhaltige Käufersegment würde durch die politischen und gesellschaftlichen Debatten zu Nachhaltigkeit und den damit gesteigerten Umweltbewusstsein auch in der MICE Industrie immer weiter anwachsen. Als Resultat nimmt besonders das Unternehmensimage, was in der Meinung aller Experten von Green Meetings bedeutend verbessert wird, eine immer essentiellere Rolle bei der Kaufentscheidung von MICE Kunden ein. So dass laut der Aussage des Courtyard sogar einige Unternehmen bestimmte Veranstalter aufgrund des Umweltengagement präferieren oder bei Absenz ablehnen. Der Experte vom Marriott Airport relativiert diese Aussage, da seiner Meinung nach die allgemeine Serviceleistung ausschlaggebend sei und nur branchenspezifische Unternehmen ihre Wahl ausschließlich nach dem grünen Angebot ausrichten. Als weiteren betrieblichen Vorteil konnte beim Courtyard eine starke Umsatzsteigerung, unter anderem durch Green Meetings herausgestellt werden. Die anderen Tagungshotels konnten zu dem betrieblichen Umsatz keine Aussagen geben. Darüber hinaus wurde ersichtlich, dass Green Meetings bisweilen eher als ein Mittel zur Wettbewerbsfähigkeit gesehen wird, was sich jedoch in Zukunft noch zu einem Wettbewerbsvorteil entwickeln könnte. Zusammenfassend ist ersichtlich, dass Green Meeting bei konsequenter Umsetzung durchaus bedeutende Erfolgspotenziale in sich bergen. So waren sich alle Experten einig, dass der Trend zu Green Meetings eine hohe betriebliche Relevanz aufweist. Überdies würde die Relevanz, trotz der hohen Preissensibilität und Budgetorientierung in der MICE Branche zukünftig zumindest gleichbleiben aber vermutlich sogar steigen. Diese Prognosen sind somit deckungsgleich mit Ergebnissen des Meeting und Eventbarometers. Darüber hinaus prognostizierten die drei Veranstaltungsunternehmen, dass Green Meetings zukünftig zumindest theoretisch, eine Voraussetzung bzw. Regularität in der Veranstaltungsbranche darstellen werden. Somit lässt sich durch die Experteninterviews die Hypothese vertiefen, dass Green Meetings einen positiven Effekt auf den Unternehmenserfolg haben und hinsichtlich der Zukunft Ihre Relevanz sogar noch steigen werden. Aufgrund der eingeschränkten Stichprobe und der

mangelnden Repräsentativität der Erhebungsmethode des Experteninterviews, lässt sich die Hypothese vielleicht nicht gänzlich verifizieren, aber verdeutlicht zumindest Ihre Berechtigung und eine Tendenz in der Veranstaltungsbranche.

## 4 Fazit

In der vorliegenden Arbeit wurden die Inhalte, die Umsetzung und die Relevanz bzw. Erfolgspotenziale von Green Meetings untersucht. Aufgrund des sehr breit gewählten Zugangs konnten hierbei vielseitige Erkenntnisse und signifikante Ergebnisse gewonnen und aufgezeigt werden, die eine breite Grundlage für trendbewusste MICE-Veranstalter bildet. Vor dem Hintergrund des durch den Klimawandel und der Ressourcenverknappung hervorgerufenen gesellschaftlicher Wandels konnte gezeigt werden, dass Nachhaltigkeit einen langandauernden universellen Megatrend darstellt, der auch von der Veranstaltungsbranche identifiziert wurde. Mit Hilfe des CO<sub>2</sub> Rechners der Firma Atmosfair konnte kalkuliert und bestätigt werden, wie stark die negativen Auswirkungen von MICE Veranstaltungen tatsächlich sind und folglich weshalb die Implementierung von Nachhaltigkeit aus moralischer Sicht so wichtig ist. Somit konnte nach dem ersten Kapitel bereits die Relevanz von Green Meetings erahnt werden. Die Ausführungen im Theorieteil fokussierten sich anschließend auf die Inhalte und relevanten Handlungsfelder von Green Meetings. Durch die ausführliche Bearbeitung, können die aufgezeigten Maßnahmen als konkreter Maßnahmenkatalog für Green Meeting verwendet werden. Überdies ließen sich aus den einzelnen Kriterien bereits Schlüsse auf die unternehmerische Vorteile von Green Meetings ziehen. Besonders in den Handlungsfeldern Energie und Ressourcen zeigte sich, dass bereits mit kleinen Investitionen große Kosteneinsparungen generiert werden können. Im darauffolgenden Kapitel wurde eine konkrete Handlungsempfehlung zur Implementierung von Green Meeting ausgearbeitet. Aus den darauffolgenden Erläuterungen der Zertifizierungsmöglichkeit konnten ebenfalls Erkenntnisse zu den operativen Vorteilen und positiven Marketingeffekten gewonnen werden. Anschließend wurden managementbasierte, operative Lösungsansätze dargelegt, durch die sich die meisten Hemmnisse und Kosten bei der Implementierung auf ein Minimum reduzierten. Zum Abschluss des Theorieteils konnten zusammenfassend eine Vielzahl wichtiger durch Green Meetings generierbarer Unternehmensziele und Erfolge vorgestellt werden. Dazu zählten neben Kosteneinsparung, besonders der Imagegewinn, die Erschließung neuer Märkte und die damit einhergehenden Umsatzsteigerung, sowie die für deutsche Veranstalter wichtigen Wettbewerbsvorteile. Bei der Gegenüberstellung von Theorie und Praxis konnten die meisten Ergebnisse, die anhand wissenschaftlicher Literatur gewonnen wurden, auch im Rahmen der Best Practice Analyse praktisch bestätigt werden. Die Expertenmeinungen des Marriott, des Courtyard und des Maritim Hotels attestierten, dass die Thematik Nachhaltigkeit bereits Einzug in die MICE Branche gefunden hat, bzw. sogar schon um einiges etablierter ist als bereits angenommen. Auch die im Theorieteil erwähnten Handlungsempfehlungen in den Bereichen Energie und Ressourcen fanden sich zum Großteil in der angewandten Umweltstrategie der Best Practice Unternehmen wieder. Bei der Untersuchung der Relevanz und den ökonomischen Erfolgspoten-

zialen zeigten sich ebenfalls viele Übereinstimmungen mit den theoretischen Annahmen. Durch die Implementierung von Green Meetings konnten in allen Tagungshotels beachtliche Kosteneinsparungen verzeichnet werden. Überdies waren alle Veranstalter der Meinung, dass durch Green Meetings tatsächlich neue und speziell umweltbewusste Märkte bzw. Käufersegmente erschlossen werden könnten und dass nachhaltige Angebote eine Rolle bei der Kaufentscheidung spielen würden. Darüber hinaus bestätigten die Hotels den Imagegewinn durch Green Meetings und die große Bedeutung von Image generell in der heutigen Wirtschaft. Anders als jedoch angenommen, resultieren Green Meetings nur bei einem Hotel messbar in einer Umsatzsteigerung. Auch die in der Theorie besonders erwarteten Wettbewerbsvorteile durch Green Meetings wurden nicht bestätigt, sondern als Instrument der Wettbewerbsfähigkeit deklariert. Dies ist ein weiteres Indiz, dass Green Meetings bereits verbreiteter zu sein scheinen, als aus der Theorie ersichtlich. Auch die hohe Relevanz von Green Meetings wurde vor dem Hintergrund des gesellschaftlichen Wandels bestätigt und wurde zukünftig als steigend prognostiziert. Folglich lässt sich der Trend Green Meetings nach dem Vergleich der Erkenntnisse aus Theorie und Praxis, generell als relevant und erfolgsversprechend für die MICE Branche evaluieren. Resümierend lässt sich die anfängliche Fragestellung der Arbeit „Green Meetings – ein erfolgreicher Zukunftstrend für die Münchner MICE Industrie“ abschließend positiv beantworten. Jedoch sollten Veranstalter beachten, dass dieser Trend bereits einen steigenden Erfolg aufweist, dass er in Zukunft zur Regularität werden könnte. Dann gilt es aus dem Green Meeting Angebot einen weitere Unique Selling Proposition auszuarbeiten oder diesen Trend mit anderen zu verbinden. So wäre beispielweise eine Symbiose von Green Meetings mit dem neu aufkommenden Megatrend der Technisierung vorstellbar. Da sich durch virtuelle Steuerung der Hotels, virtuelle Tagungseinheiten und weitere Innovationen in Technik nicht nur der Komfort für die Teilnehmer erhöht, sondern auch CO2 und Ressourcen eingespart werden können.

---

## Literaturverzeichnis

Balderjahn, Ingo: Nachhaltiges Management und Konsumentenverhalten.  
München 2013.

Bogner, Alexander/Littig, Beate: Experteninterviews. Theorien, Methoden,  
Anwendungsfelder. 3. überarb. Aufl., Wiesbaden 2009.

Brauweiler, Jana: Umweltsysteme nach ISO 14001 und EMAS. In: Kramer, Matthias  
(Hrsg.): Integratives Umweltmanagement. Systemorientierte Zusammenhänge  
in Politik, Recht, Management und Technik. Wiesbaden 2010, 279 – 300.

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktionssicherheit  
(BMU)/Umweltbundesamt (UBA) (Hrsg.): Leitfaden für die nachhaltige  
Organisation von Veranstaltungen. 2. überarb. Aufl., o.O. 2010.

Chehimi, Nadine Lara: Green Meetings. Eine Einführung in klimaneutrale  
Veranstaltungen. Berlin 2010.

Drexel, Dieter: Antworten der Wirtschaft auf Ressourcenverknappung –  
die ethische Dimension. In: Kromp-Kolb, Helga/Gerersdorfer, Thomas (Hrsg.):  
Ethik und Ressourcenverknappung. Berlin 2013.

Engelfried, Justus: Nachhaltiges Umweltmanagement. 2. überarb. Aufl.,  
München 2011.

Förtsch, Gabi/Meinholz, Heinz: Handbuch betriebliches Umweltmanagement.  
Wiesbaden 2011.

Green Globe Certification (GGC) (Hrsg.): Green Globe Certification Standards. Event,  
Venues und Kongresszentren. o.O. 2010.

Große Ophoff, Markus: Green Meetings & Events. Nachhaltiges Tagen in Deutschland.  
In: Schreiber, Michael-Thaddäus (Hrsg.): Kongresse, Tagungen und Events.  
Potenziale, Strategien und Trend der Veranstaltungswirtschaft. München 2012,  
173-186.

Hauff, Michael/ Kleine, Alexandro: Nachhaltige Entwicklung. Grundlagen und  
Umsetzung. München 2009.

Hessisches Ministerium für Umwelt, Energie und Bundesangelegenheiten (Hrsg.):  
Der umweltbewusste Hotel- und Gaststättenbetrieb. Ein Leitfaden für das  
Gastgewerbe. 2. Aufl., Wiesbaden 1993.

- Holzbaur, Ulrich/Jettinger, Edwin/Knauss, Bernhard et al.: Eventmanagement – Veranstaltungen professionell zum Erfolg führen. 4.Aufl., Heidelberg 2010.
- Horx, Matthias: Das Megatrend-Prinzip. Wie die Welt von morgen entsteht. München 2011.
- Kunze, Ralf/Woronka Christian: Marktforschung im Veranstaltungssegment. In: Schreiber, Michael-Thaddäus (Hrsg.): Kongresse, Tagungen und Events. Potenziale, Strategien und Trend der Veranstaltungswirtschaft. München 2012, 25-48.
- Möller, Liane: Nachhaltige Entwicklung. Wege zur ökologischen, ökonomischen und sozialen Zukunftsfähigkeit. In: Kramer, Matthias (Hrsg.): Integratives Umweltmanagement. Systemorientierte Zusammenhänge in Politik, Recht, Management und Technik. Wiesbaden 2010, 41 - 62.
- Przyborski, Aglaja/Wohlrab-Sahr, Monika: Qualitative Sozialforschung. Ein Arbeitsbuch. 3. Korrig. Aufl., München 2010.
- Rogall, Holger: Nachhaltige Ökonomie. Ökonomische Theorie und Praxis einer Nachhaltigen Entwicklung. 2. überarb. Aufl., Marburg 2012.
- Sakschewski, Thomas / Bengs, Sonja: Besser grün Essen - Chancen eines klimaneutralen Event- Caterings. Catering Management. o.O. 2011.
- Schnell, Rainer/ Hill, Paul/Esser, Elke: Methoden der empirischen Sozialforschung. 10. überarb. Aufl., München 2013.
- Scholl, Armin: Die Befragung. 2. überarb. Aufl., Konstanz 2009.
- Schreiber, Michael-Thaddäus: Die Bausteine der Veranstaltungswirtschaft. In: Schreiber, Michael-Thaddäus (Hrsg.): Kongresse, Tagungen und Events. Potenziale, Strategien und Trend der Veranstaltungswirtschaft. München 2012, 3-23.
- Schulz, Axel/Berg, Waldemar/Gardini, Marco et al.: Grundlagen des Tourismus. München 2010.
- Sommerlatte, Tom: Megatrends und deren Auswirkungen auf die bayrische Wirtschaft: Ergebnisse der Studie „Chancen für Bayern – Bayern 2020“. In: Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Verkehr und Technologie (Hrsg.): Bayern 2020 – Megatrends und Chancen. München 2002, 43 – 53.

Ullmann, Sonja/Klauß, Barbara: Die Schaffung von Wettbewerbsvorteilen durch eine umweltgerechte Unternehmensführung. In: Wöhler, Karlheinz/Schertler, Walter: Touristisches Umweltmanagement. Limburgerhof 1993.

Ullmann Sonja/Klauß Barbara: Die Schaffung von Wettbewerbsvorteilen durch eine umweltgerechte Unternehmensführung – dargestellt am Beispiel eines österreichischen Gesundheitshotels. In: Wöhler, Karlheinz/Schertler, Walter: Touristisches Umweltmanagement. Limburger Hof 1993, 191-219.

Ullmann, Sonja/Klauß, Barbara: Die Schaffung von Wettbewerbsvorteilen durch eine umweltgerechte Unternehmensführung. In: Wöhler, Karlheinz/Schertler, Walter: Touristisches Umweltmanagement. Limburgerhof 1993.

Wenzel, Eike/Kirig, Anja/Rauch, Christian: Greenomics. Wie der grüne Lifestyle Märkte und Konsumenten verändert. München 2008.

#### **Graue Literatur:**

Berliner Energieagentur (Hrsg.): Buy Smart+ Beschaffung und Klimaschutz. Leitfaden zur Beschaffung energieeffizienter Produkte und Dienstleistungen. Haushaltsgeräte. Berlin 2012a.

Berliner Energieagentur (Hrsg.): Buy Smart+ Beschaffung und Klimaschutz. Leitfaden zur Beschaffung energieeffizienter Produkte und Dienstleistungen. Bürogeräte. Berlin 2012b.

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktionssicherheit (Hrsg.): Entwicklung der erneuerbaren Energien in Deutschland im Jahr 2012. O.o. 2013.

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktionssicherheit (BMU)/Umweltbundesamt (UBA) (Hrsg.): Umweltwirtschaftsbericht 2011. Daten und Fakten für Deutschland. o.O. 2011.

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktionssicherheit (BMU)/Umweltbundesamt (UBA) (Hrsg.): Leitfaden. Daten und Fakten für Deutschland. o.O. 2011.

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktionssicherheit/Umweltbundesamt (Hrsg.): Leitfaden für die nachhaltige Organisation von Veranstaltungen. 2. überarb. Aufl., o.O. 2010.



- Bund Ökologische Lebensmittelwirtschaft (Hrsg.): Die Bio-Branche 2012. Zahlen, Daten, Fakten. Berlin 2013.
- Convention Industry Council (CIC) (Hrsg.): Green Meetings Report. o.O. 06.2004.
- Deutsche IPPC Koordinierungsstelle (Hrsg.): Fünfter Sachstandsbericht des IPCC. Teilbericht 1 (Wissenschaftliche Grundlagen). o.O. 2014
- Deutsche Zentrale für Tourismus e.V. (Hrsg.): Nachhaltig erfolgreich. Tagungen, Events und Kongresse in Deutschland. o.O. 2012.
- Deutsche Zentrale für Tourismus e.V. (DZT) (Hrsg.): Geschäftsreisemarkt Deutschland 2011/2012. Frankfurt am Main 2012.
- Deutsche Zentrale für Tourismus e.V. (DZT) (Hrsg.): Geschäftsreisemarkt Deutschland 2011/2012. Frankfurt am Main 2012a.
- Deutsche Zentrale für Tourismus e.V. (Hrsg.): Nachhaltig erfolgreich. Tagungen, Events und Kongresse in Deutschland. o.O. 2012b.
- Deutsche Zentrale für Tourismus e.V. (DZT) (Hrsg.): Jahresbericht 2012. Frankfurt am Main 2013.
- Deutscher Hotel und Gaststättenverband (DEHOGA) (Hrsg.): Energie sparen leicht gemacht. Die wichtigsten Maßnahmen und Tipps für Hotellerie und Gastronomie. o.O. 2012.
- EITW Europäischen Institut für TagungsWirtschaft: Meeting- und EventBarometer Deutschland 2012. o.O. 2012.
- EITW Europäischen Institut für TagungsWirtschaft: Tagungs- und Veranstaltungsmarkt Deutschland. Das Meeting- und EventBarometer Deutschland 2012.o.O. 2012.
- Geschäftsstelle des Umweltgutachterausschusses (Hrsg.): Systematisches Umweltmanagement. Mit EMAS Mehrwert schaffen. Die Unterschiede zwischen EMAS und ISO 14001. o.O. 2013.
- Green Globe Certification (Hrsg.): Green Globe Certification Standards. Event, Venues und Kongresszentren. o.O. 2010.
- International Congress and Convention Association (ICCA) (Hrsg.): The International Association Meetings Market 2012. o.O. 07.2013.

Kaup, Kirsten/Fock Ute/Schwarze Andrea: Organisation von Messen, Kongressen und Events. Münster 2012.

Marriott International (Hrsg.): 2013 Sustainability Report Update. An Update to Marriott's 2011-2012 Sustainability Report. Maryland 2013.

Parwan, Peter: LOHAS „Lebensstil für Gesundheit und Nachhaltigkeit“ verändert Wirtschaft und Gesellschaft. o.O. 2010.

Sustainable United Nations (SUN) (Hrsg.): Green Meeting Guide. Paris 2009.

Umweltbundesamt (Hrsg.): Grüne Produkte in Deutschland. Status Quo und Trends. o.O. 2013.

Verbraucherzentrale Bundesverband (Hrsg.): Globaler Klimawandel – Klimawandel und Treibhauseffekt. Berlin 2010.

Verkehrsclub Deutschland (VCD) (Hrsg.): VCD Leitfaden Geschäftsreisen erfolgreich, effizient, umweltverträglich. Bonn 2008.

Österreichisches Umweltzeichen (Hrsg.): Richtlinie ZU 62. Green Meetings und Events. o.O. 2012.

### **Internetquellen:**

14001news (2007): Die deutsche Website zur Umweltmanagementnorm ISO 14001.  
URL: <http://www.14001news.de/> [Stand 14.12.2013].

Agenda 21 Treffpunkt (2012): 2 Grad Celsius Schwelle.  
URL: [http://www.agenda21-treffpunkt.de/lexikon/zwei\\_Grad\\_Celsius.htm](http://www.agenda21-treffpunkt.de/lexikon/zwei_Grad_Celsius.htm) / [Stand 28.10.2013].

AGHZ Allgemeine Hotel- und Gastronomiezeitung (2013): Thema Maritim Hotels.  
URL: <http://www.ahgz.de/s/maritim> [Stand 12.01.2014].

Bundeszentrale für politische Bildung (2008): Vom Menschen gemacht.  
Der anthropogene Treibhauseffekt.  
URL:  
<http://www.bpb.de/gesellschaft/umwelt/klimawandel/38441/anthropogener-treibhauseffekt> [Stand 28.10.2013].

Bundeszentrale für politische Bildung (2008): Das Wetter der Zukunft. Auswirkungen des Klimawandels auf das Ökosystem und den Menschen.

URL: <http://www.bpb.de/gesellschaft/umwelt/klimawandel/38448/das-wetter-der-zukunft> [Stand 28.10.2013].

Convention4u: Green Meeting.

URL: <http://c4u.acb.at/Green-Meeting.htm> [Stand 10.11.2013].

Courtyard by Marriott München: Gruppen, Events und Meetings.

URL: <http://www.marriott.de/hotels/event-planning/travel/muccy-courtyard-munich-city-center/> [Stand 11.01.2014].

Der Blaue Engel: Der Blaue Engel – Umweltzeichen mit Markenwirkung.

URL: <http://www.blauer-engel.de/de/unternehmen/index.php>,  
<http://www.blauer-engel.de/de/verbraucher/index.php>,  
[http://www.blauer-engel.de/de/blauer\\_engel/was\\_steckt\\_dahinter/index.php](http://www.blauer-engel.de/de/blauer_engel/was_steckt_dahinter/index.php)  
[Stand 01.12.2013].

Deutsche Bahn: Unterwegs mit Ökostrom. URL:  
[http://www.bahn.de/p/view/service/umwelt/unterwegs\\_mit\\_oekostrom.shtml](http://www.bahn.de/p/view/service/umwelt/unterwegs_mit_oekostrom.shtml)  
[Stand 5.11.2013].

Deutsche Energie-Agentur (2013): Energieeffizienz.

URL: [http://www.co2-handel.de/article344\\_21361.html](http://www.co2-handel.de/article344_21361.html) [Stand 6.11.2013].

DMM Der Mobilitätsmanager (2013): Courtyard bei Marriott begeht 30. Geburtstag.

URL: <http://dmm.travel/news/artikel/lesen/2013/10/courtyard-by-marriott-begeht-30-geburtstag-54510/> [Stand 11.01.2014].

EMAS: EMAS in Europa.

URL: <http://www.emas.de/rechtliche-grundlagen/europa/> [Stand 14.12.2013].

EURAC: Green Meeting.

URL: [http://convention.eurac.edu/GreenMeeting/information\\_de.htm](http://convention.eurac.edu/GreenMeeting/information_de.htm)  
[Stand 11.11.2013].

EVVC: Nachhaltigkeit als Lernkonzept.

URL: <http://www.evvc.org/de/startseite/green-globe.html> [Stand 16.12.2013].

Europäische Kommission (2013): Eurostat: CO2 Emissionen in Deutschland gestiegen.

URL: [http://ec.europa.eu/deutschland/press/pr\\_releases/11418\\_de.htm](http://ec.europa.eu/deutschland/press/pr_releases/11418_de.htm)  
[Stand 28.10.2013].

German Convention Bureau (2012): Green GCB.

URL: <http://www.gcb.de/das-gcb/green-gcb?page=2> [Stand 13.11.2013].

Globalisierung Fakten (2013): CO2 und Klimawandel.

URL: <http://www.globalisierung-fakten.de/klimawandel/co2-und-klimawandel/>  
[Stand 28.10.2013].

Graue, Oliver (2012): Die 10 Top-Trends für 2013.

URL: <http://biztravel.fww.de/mice-die-10-top-trends-fuer-2013/1/113357/4082>  
[Stand 1.11.2013].

Green Globe: Green Globe – Weltweit anerkanntes Nachhaltigkeitszeichen der  
Tourismuswirtschaft. URL: <http://greenglobe.com/france/germany/>  
[Stand 16.12.2013].

Internet Energieagentur: Ökostrom.

URL: <http://www.billig-strom.de/oekostrom.html> [Stand 10.11.2013].

Maritim Hotels: Maritim Hotel München. Angebote.

<http://www.maritim.de/de/tagung/deutschland/hotel-muenchen>,  
[http://www.maritim.de/de/tagung/deutschland/hotel-muenchen/angebote/maritim\\_green\\_meeting](http://www.maritim.de/de/tagung/deutschland/hotel-muenchen/angebote/maritim_green_meeting) [Stand 12.01.2014].

Marriott München Airport Hotel: Gruppen, Events und Meetings.

URL: <http://www.marriott.de/hotels/event-planning/travel/mucfr-munich-airport-marriott-hotel/> [Stand 10.01.2014].

Marriott München Airport Hotel: Green Events.

URL: [http://www.marriott.de/hotelwebsites/us/m/mucfr/mucfr\\_pdf/Green%20Events%20MUCFR.PDF](http://www.marriott.de/hotelwebsites/us/m/mucfr/mucfr_pdf/Green%20Events%20MUCFR.PDF) [Stand 10.01.2014].

Marriott: Über Marriott – Unternehmensinformation und Karriere.

URL: <http://www.marriott.de/marriott/ueber-marriott.mi> [Stand 10.01.2014].

Paeger Consulting (2011): Umweltmanagementsystem. Was Sie davon haben.

URL: [http://www.paeger-consulting.de/html/vorteile\\_um.html](http://www.paeger-consulting.de/html/vorteile_um.html)  
[Stand 16.12.2013].

UBA (2014): CO2 Emissionen in Deutschland.

URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/2275/umfrage/hoehe-der-co2-emissionen-in-deutschland-seit-1990/> [Stand 15.01.2014].

United Nations Framework Convention on Climate Change (UNFCCC) (2013):

Definitions. URL:

[http://unfccc.int/essential\\_background/convention/background/items/2536.php](http://unfccc.int/essential_background/convention/background/items/2536.php)  
[Stand 28.10.2013].

Universität Hohenheim (2008): Megatrend Nachhaltigkeit. URL:

<https://umho.uni-hohenheim.de/lohas.html> [Stand 1.11.2013].

Wassersparen (2006): Wasserspartipps in Hotellerie und Gastronomie

URL: <http://www.wassersparer.de/hotel.php> [Stand 11.11.2013].

WWF (2008): Klimawandel jetzt umdenken. Die wichtigsten Treibhausgase.

URL: <http://www.wwf.de/themen-projekte/klima-energie/klimawandel/der-treibhauseffekt/die-wichtigsten-treibhausgase/> [Stand 28.10.2013].

Zukunftsinstitut: Trends – Grundlagenwissen.

URL: <http://www.zukunftsinstitut.de/trends> [Stand: 10.11.2013].

### **Schriftliche Stellungnahme im Besitz des Verfassers:**

Lang, Roland (Courtyard by Marriott München Hotel): Expertenbefragung vom 01.2014.

Lenz, Andreas (Marriott München Airport Hotel): Expertenbefragung vom 01.2014.

Struck, Greta (Maritim Hotel München): Expertenbefragung vom 01.2014.

---

# Anhang

---

# **Anhangsverzeichnis**

Anhang 1: CO<sup>2</sup>-Rechner Beispiel Kongress

Anhang 2: Verzeichnis der Experten

Anhang 3: Leitfaden Expertenbefragung

## Anhang 1: CO<sub>2</sub>-Rechner Beispiel Kongress

Grunddaten	Übernachtung	Catering	Distanz zu Veranstaltungsort	An- und Abreise	lok. Mobilität
Warentransport	CO <sub>2</sub> -Bilanz	Kompensation	Bestätigung		

### Grunddaten der Veranstaltung

Tragen Sie hier bitte zunächst allgemeine Informationen zu Ihrer Veranstaltung ein. Machen Sie anschließend Angaben zum Energieverbrauch:

Name der Veranstaltung (optional)	Beispiel Kongress		
Art des Gebäude:	Durchschnittsgebäude ▼		
Veranstaltungszeitraum	von:	06.02.14	
	bis:	07.02.14	
Anzahl Teilnehmer *	125 Personen		
Eventfläche *	500.0 m <sup>2</sup>		

### An- und Abreise - Fernverkehr

Bitte machen Sie Angaben zur An- und Abreise Ihrer Teilnehmer.

**Flug:** Flugreisen machen den größten Teil der CO<sub>2</sub>-Emissionen von Veranstaltungen aus. Deshalb ist es für die CO<sub>2</sub>-Bilanzierung wichtig, möglichst genaue Angaben zu den Flügen Ihrer Teilnehmer zu machen. Sie können einzelne Flugstrecken eintragen und Angaben zu der gebuchten Klasse machen. Für alle weiteren Flüge geben Sie bitte eine Durchschnittsdistanz an.

**Bahn:** Sie können einzelne Bahnstrecken eintragen und Angaben zu der gebuchten Klasse machen. Für alle weiteren Bahnfahrten geben Sie bitte eine Durchschnittsdistanz an. Teilnehmer, die das Veranstaltungsticket der Deutschen Bahn nutzen, tragen Sie bitte nicht ein, da durch diese Fahrten keine zusätzlichen CO<sub>2</sub>-Emissionen entstehen.



**Bahn:** Sie können einzelne Bahnstrecken eintragen und Angaben zu der gebuchten Klasse machen. Für alle weiteren Bahnfahrten geben Sie bitte eine Durchschnittsdistanz an. Teilnehmer, die das Veranstaltungsticket der Deutschen Bahn nutzen, tragen Sie bitte nicht ein, da durch diese Fahrten keine zusätzlichen CO<sub>2</sub>-Emissionen entstehen.

### Distanz zum Veranstaltungsort

Bitte geben Sie hier den nächstgelegenen (von Ihren Teilnehmern genutzten) Verkehrsflughafen sowie den nächstgelegenen Fernbahnhof an. Machen Sie anschließend Angaben zur jeweiligen Distanz zum Veranstaltungsort (Einfache Strecke).

	Name	Distanz zum Veranstaltungsort
Nächster Flughafen	MUC - München	40.0 km *
Nächster Fernbahnhof	München Hbf	5.0 km *



Flüge	Abflughafen	Sitzklasse	Distanz	Personen
	z.B. Wien oder VIE		Ø, one way	
Strecke 1 	<input type="text" value="LIS - Lissabon"/>	<input type="text" value="Business"/>		<input type="text" value="5"/>
Strecke 2 	<input type="text" value="JFK - New York"/>	<input type="text" value="Business"/>		<input type="text" value="3"/>
<input type="button" value="Flugverbindung hinzufügen"/>				
Alle sonstigen Flüge			<input type="text" value="500.0"/> km	<input type="text" value="30"/>

Bahnfahrten	Startbahnhof
<input type="button" value="Bahnverbindung hinzufügen"/>	
Alle sonstigen Bahnfahrten	

PKW- und Busfahrten	Distanz	Personen
Bus	<input type="text" value="500.0"/> km	<input type="text" value="10"/>
PKW	<input type="text" value="500"/> km	<input type="text" value="63"/>
Fernreisende gesamt		121
Verbleibende Besucher ohne Fernreise		4

### Mobilität vor Ort

#### Fahrten zum Veranstaltungsort

Bitte geben Sie an, welche Verkehrsmittel Ihre Teilnehmer innerhalb der Stadt/Region nutzen, um zum Veranstaltungsort zu kommen. Das sind üblicherweise Fahrten vom Fernbahnhof, Flughafen oder vom nahen Wohnort zum Veranstaltungsort.

Verkehrsmittel	Personen
Taxi	<input type="text" value="38"/>
PKW	<input type="text" value="63"/>
Bus	<input type="text" value="20"/>
Alle anderen Teilnehmer (emissionsfrei)	
	4
Nahverkehr gesamt	
	125

#### Shuttle-Fahrten

Falls es während Ihrer Veranstaltung Shuttle-Fahrten gibt, geben Sie bitte die Gesamtdistanz für die beiden Verkehrsmittel Kleintransporter/Kleinbus und Bus an.

Verkehrsmittel	Distanz km gesamt
Busfahrten	<input type="text" value="0.0"/>
Fahrten mit Kleintransportern/Kleinbussen	<input type="text" value="0.0"/>

Grunddaten	Übernachtung	Catering	Distanz zu Veranstaltungsort	An- und Abreise	lok. Mobilität
Warentransport	CO2-Bilanz	Kompensation	Bestätigung		

### Mobilität vor Ort

#### Fahrten zum Veranstaltungsort

Bitte geben Sie an, welche Verkehrsmittel Ihre Teilnehmer innerhalb der Stadt/Region nutzen, um zum Veranstaltungsort zu kommen. Das sind üblicherweise Fahrten vom Fernbahnhof, Flughafen oder vom nahen Wohnort zum Veranstaltungsort.

Verkehrsmittel	Personen
Taxi	38
PKW	63
Bus	20
Alle anderen Teilnehmer (emissionsfrei)	4
Nahverkehr gesamt	125

#### Shuttle-Fahrten

Falls es während Ihrer Veranstaltung Shuttle-Fahrten gibt, geben Sie bitte die Gesamtdistanz für die beiden Verkehrsmittel Kleintransporter/Kleinbus und Bus an.

Verkehrsmittel	Distanz km gesamt
Busfahrten	0.0
Fahrten mit Kleintransportern/Kleinbussen	0.0

### Warentransport

Bitte geben Sie an, ob für Ihre Veranstaltung ein Warentransport stattgefunden hat. Wenn ja, machen Sie bitte Angaben zu Fahrzeugtyp und jeweiliger Gesamtdistanz.

☐ kein Warentransport

Fahrzeugtyp 1: Distanz (einfache Strecke) 50.0 km

Fahrzeugtyp: großer LKW 20t ▼

[+ Fahrzeug hinzufügen](#)

[← Zurück](#)

[↶ Zurücksetzen](#)

[Emissionen berechnen →](#)

Grunddaten	Übernachtung	Catering	Distanz zu Veranstaltungsort	An- und Abreise	lok. Mobilität
Warentransport	CO <sub>2</sub> -Bilanz	Kompensation	Bestätigung		

Veranstaltung Beispiel Kongress

Veranstaltungsort Durchschnittsgebäude

CO <sub>2</sub> -Quellen	Wert	Einheit	CO <sub>2</sub> in kg
<b>Grunddaten</b>			
Veranstaltungsdauer	2	Tage	
Anzahl der Teilnehmer	125	Personen	
Übernachtungen	250	Nächte	10.000
Verwendete Eventfläche	500	m <sup>2</sup>	30
Stromverbrauch			170
Heizbedarf			80
Frisch- und Abwasser			0
Müllentsorgung			0
<b>Catering und Verpflegung</b>			
Essen/Catering	7.500,00	Euro	2.240
<b>An- und Abreise Fernverkehr</b>			
Flüge	30	%	35.820
PKW (500 km, one-way)	50	%	10.270
Bahnfahrten	8	%	230
Bus	8	%	180
Lokale Teilnehmer	3	%	
<b>Mobilität vor Ort</b>			
Taxi	30	%	440
PKW	50	%	490
<b>Warentransport</b>			
Spritverbrauch	Ø 35,00	Liter pro 100 km	70
Transportdistanz	50,00	km	
<b>Gesamtmenge CO<sub>2</sub>: 60.040 kg (480 kg pro Person)</b>			
<b>- ohne Catering: 57.790 kg (460 kg pro Person)</b>			
<b>Kompensationsbetrag: 1.329,00 EUR (11,00 EUR pro Person)</b>			

## Anhang 2: Verzeichnis der Experten

Nr.	Experte	Veranstaltungsstätte/ Tagungshotel	Tätigkeitsbereich	Hintergrundin- formation
V1	Andreas Lenz	Munich Airport Marriott Hotel	Senior Event Manager	<a href="http://www.marriott.de/hotels/travel/mucfr-munich-airport-marriott-hotel/">http://www.marriott.de/hotels/travel/mucfr-munich-airport-marriott-hotel/</a>
V2	Roland Lang	Courtyard by Marriott Munich City Center	Event Manager	<a href="http://www.marriott.de/hotels/travel/muccy-courtyard-munich-city-center/">www.marriott.de/hotels/travel/muccy-courtyard-munich-city-center/</a>
V3	Greta Struck	Maritim Hotel München	Veranstaltungsleiterin	<a href="http://www.maritim.de/de/hotels/deutschland/hotel-muenchen">www.maritim.de/de/hotels/deutschland/hotel-muenchen</a>
V4	Carolin Kempfle	Messe München	Sales Manager	<a href="http://www.messe-muenchen.de/de/meta/home/home.html">http://www.messe-muenchen.de/de/meta/home/home.html</a>

## Anhang 3: Leitfaden Expertenbefragung

# Expertenbefragung Green Meetings

Der Begriff Green Meetings umschreibt die Implementierung von ökologischer, ökonomischer und sozialer Nachhaltigkeit bei der Organisation, Umsetzung und Nachbereitung von Veranstaltungen.

*Bitte beantworten und begründen Sie den folgenden Fragenkatalog so detailliert wie möglich bzw. so wie es Ihre Zeit erlaubt. Ich bedanke mich für alle betrieblichen und faktischen Daten aus Ihrem Unternehmen, die sie Ihren Antworten hinzufügen können. Falls sie keine konkreten Antworten nennen können, geben Sie bitte Ihre persönliche Einschätzung ab.*

### Teil 1: Umsetzung von Green Meetings

1. Wann wurde das Angebot von Green Meetings in Ihrem Hotel implementiert?
2. Wie viele Meetings und Events fanden im letzten Jahr in Ihrem Unternehmen statt? Wie hoch war hierbei der Anteil von Green Meetings?
3. Inwieweit ist ihr Stromverbrauch/-kosten in Ihrem Hotel seit der Einführung von Umweltschutzmaßnahmen gesunken?  
*in Prozent und Euro*
4. Inwieweit ist ihr Wasserverbrauch/-kosten in Ihrem Hotel seit der Einführung von Umweltschutzmaßnahmen seit der Einführung gesunken ?  
*in Prozent und Euro*
5. Inwieweit konnte ihrer Einschätzung nach das Müllaufkommen durch Ihr effizientes Ressourcenmanagement gesenkt werden?  
*in Prozent*
6. Gibt es weitere Maßnahmen zur Energie und Ressourcenschonung, die Sie in Ihrem Unternehmen durchführen und in Ihren Unterlagen nicht genannt sind?

**Teil 2: Relevanz und Erfolgspotenziale von Green Meetings**

7. Wie würden sie die allgemeine Relevanz von Green Meetings in der MICE Branche beurteilen?
8. Welche ökonomischen Vorteile entstehen durch die Implementierung von Green Meetings für Ihr Unternehmen?
9. Räumen Ihrer Meinung nach das Angebot von Green Meetings ihrem Unternehmen Wettbewerbsvorteile gegenüber anderen Tagungshotels/Veranstaltungsstätten ein?  
Bitte nennen und begründen Sie diese.
10. Konnte durch die Implementierung von Green Meetings und nachhaltigen Maßnahmen Kosteneinsparungen generiert werden? Wie hoch würden Sie diese in € und % einschätzen?
11. In welchen Green Meeting Maßnahmen bzw. Handlungsfeldern sehen sie besonders Kosteneinsparpotenziale?
12. Konnte durch die Implementierung von Green Meetings und nachhaltigen Maßnahmen eine Umsatzsteigerung erzielt werden? Wie hoch würden Sie diese in € und % einschätzen?
13. Wie würden Sie den Imagewert von Green Meetings bzw. Umweltinitiativen für Ihr Unternehmen beurteilen? Bitte begründen Sie ihre Aussage.

---

**Teil 3: Zukunft von Green Meetings**

14. Wie wird sich ihrer Meinung nach die Relevanz von Green Meetings in Zukunft entwickeln? Wird sie steigen, gleichbleiben oder sinken? Bitte begründen Sie ihre Annahme?
  
15. Würden sie sagen, dass die Entwicklung dahingehen wird, dass Umweltschutz und Nachhaltigkeit in der MICE Industrie vorausgesetzt werden?
  
16. Wo besteht beim Thema Nachhaltigkeit und Green Meetings Ihrer Meinung nach noch Handlungsbedarf in der MICE Branche?

## Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

München, 10.02.2014



---

Ort, Datum

Chantal Ostermann